

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

PROYECTO DE INVESTIGACION

**DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN PARA EL
MEJORAMIENTO DEL POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACION
UNICAP QUE IMPACTE LA FORMACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL DEL
ESTUDIANTE**

JOHN JAIRO PADILLA MONTOYA

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACION
ESPECIALIZACION EN GERENCIA EDUCATIVA
BOGOTÁ
2013**

PROYECTO DE INVESTIGACION

**DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN PARA EL
MEJORAMIENTO DEL POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACION
UNICAP QUE IMPACTE LA FORMACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL DEL
ESTUDIANTE**

JOHN JAIRO PADILLA MONTOYA

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO
DE ESPECIALIZACION EN GERENCIA EDUCATIVA**

PROFESORA: DOCTORA MERCEDES RESTREPO

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACION
ESPECIALIZACION EN GERENCIA EDUCATIVA
BOGOTA
2013**

Tabla de contenido

Tabla de contenido.....	4
INTRODUCCIÓN.....	8
1 CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION	10
1.1. UBICACIÓN DEL CONTEXTO	10
1.1.1 Proyecto educativo institucional Unicap	11
1.1.2 Nominación del PEI “pasión de ser”	11
1.1.3 Horizonte institucional Unicap	12
1.2 DETERMINACION DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	16
1.3 DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	26
1.4 JUSTIFICACIÓN	27
1.5 OBJETIVOS	28
1.5.1 Objetivo General.....	28
1.5.2 Objetivos Específicos	28
1.5.3 Descriptivo de objetivos	28
2 CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO	30
2.1 EL PROYECTO EDUCATIVO (PEI).....	30
2.1.1 Nominación	30
2.1.2 Propósitos.....	31
2.1.3 Dimensiones	32
2.1.4 Componentes	34
2.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	40
2.3 MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	41
2.3.1 Marco del Mejoramiento institucional.....	41
2.3.2 Nominación	43
2.3.3 Gestión Institucional	44
2.3.3.1 Campo Directivo	45

2.3.3.2	Campo académico	45
2.3.3.3	Campo Administrativo y financiero	45
2.3.3.4	Campo de Proyección a la Comunidad	45
2.3.4	Diseño y Estructura de un Plan de Mejoramiento	45
2.4	PLAN DE ACCIÓN	46
2.4.1	Nominación	46
2.4.2	Clases	46
2.4.3	Horizonte en el tiempo.....	47
2.4.3.1	Alcance	47
2.4.3.2	Grado de detalle	47
2.4.3.3	Contenido	48
3	CAPITULO III. DISEÑO METODOLÓGICO.....	49
3.1	ENFOQUE Y MÉTODO.....	49
3.2	CONFORMACION DEL GRUPO DE TRABAJO	49
3.3	SELECCIÓN Y MUESTRA.....	49
3.4	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	50
3.5	INSTRUMENTOS.....	51
3.6	CRONOGRAMA DE ACCIÓN	58
4	CAPITULO IV: EJECUCIÓN E INTERVENCIÓN	59
5	CAPITULO V: PROYECCIONES	90
6	CAPITULO VI. CONCLUSIONES FINALES	93
7	REFLEXIONES	94
	BIBLIOGRAFÍA	95

TABLAS Y FORMATOS

Tabla 1: Fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades, Politécnico UNICAP, Resumen año 2000	17
Tabla 2: Direccionamiento Estratégico, Politécnico UNICAP, año 2000	17
Tabla 3: Resultados generales de la autoevaluación institucional.	20
Tabla 4: Descriptivo del Objetivo General.....	28
Tabla 5: Descriptivo de los Objetivos Específicos	29
Tabla 6: Pasos para el Mejoramiento	46
Tabla 7: Selección y muestra.....	50
Tabla 8: Fuentes de información.....	50
Tabla 9: Cronograma de acción.	58
Tabla 10: Descriptivo síntesis causa del problema	59
Tabla 11: Estado Ideal Área Directiva y Horizonte Institucional	60
Tabla 12: Estado Ideal Área Administrativa.....	61
Tabla 13: Estado Ideal Área Académica	62
Tabla 14: Estado Ideal Área Proyección a Comunidad	63
Tabla 15: Histórico de logros institucionales. 2006-2013	64
Tabla 16: Análisis comparativo del estado ideal y el estado actual de los procesos.....	65
Tabla 17: Factores críticos prioritarios de mejorar.....	71
Tabla 18: Plan de acción UNICAP. 2013-2014.....	73
Tabla 19: Momento Práctico reflexivo	77
Tabla 20: Proyecciones corto plazo	90
Tabla 21: Proyecciones mediano y largo plazo.....	91

Formato 1: Ficha de Auto- evaluación	51
Formato 2: Tabla de Contenido	56
Formato 3: Memorias de encuentro de comunidad	57
Formato 4: Formato de Contenido Plan de acción	57

INTRODUCCIÓN

La importancia de las instituciones educativas en el momento actual del país, se torna relevante por cuanto su intencionalidad pedagógica y la calidad del servicio que se presta, son factores determinantes en la formación integral de los estudiantes que acceden a él, y que desde ya se convierten en ciudadanos con derechos y deberes, que asumen responsabilidades consigo mismo y con la sociedad.

Esta responsabilidad es una de las fuentes de motivación que invitan año a año, a evaluar juiciosamente los procesos que se llevan a cabo en el Politécnico Universal de Capacitación UNICAP, evaluación que se viene realizando continuamente a partir del año 2005.

La realidad del Politécnico Universal de Capacitación UNICAP, muestra que hay aspectos que se necesitan mejorar, por lo que se optó por hacer un alto en el camino y junto con el equipo institucional que participa en la investigación, detenerse en la totalidad de la Gestión para determinar lo logrado en forma integral, profundizar y realizar un Plan de Mejoras definitivo que impacte la formación y proyección social del estudiante, a su vez que optimice el servicio prestado, y dinamice las gestiones para alcanzar el estado ideal que se pretende obtener, lo cual no es posible si no se tiene formulado el Plan de Acción que lo concrete y permita su ejecución de manera efectiva.

Es así como en el Proyecto de investigación, se desarrollan seis capítulos que permitirán:

En el primero, determinar el problema de investigación enfocado al Diseño y estructuración del Plan de Acción para que desde todas las gestiones se puedan realizar las mejoras Institucionales en función de apoyar, la formación del estudiante y su proyección social.

En el segundo, formular un Marco Conceptual donde se aclare el lenguaje utilizado y se ubique claramente la estructura y el significado de lo trabajado.

En el tercero, señalar el Diseño Metodológico, su enfoque, método, el equipo, las técnicas a utilizar y el tratamiento que se dará a la información.

En el capítulo cuarto, diseñar el Plan de acción a realizar en la institución de manera concreta, expresa en acciones y condensada en una pequeña guía que ilustre con claridad lo que se va a realizar, tiempos y responsables.

En el capítulo cinco, se plantean las Proyecciones y en el sexto capítulo se especifican las conclusiones finales.

Se cita bibliografía, que no solo documenta el proyecto de investigación sino que se constituye en un referente documental para la Institución.

Cabe destacar que la labor conjunta que desarrolla la comunidad UNICAP, y como fruto importante de la investigación se fortalecen los canales de comunicación, se consolida la identidad institucional y se participa en el proyecto activamente de manera concertada y por consenso.

1 CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

En este capítulo, se pretende definir –el problema de investigación, por lo que se busca ubicar el contexto, describir los objetivos, contenido, metodología y justificación del mismo.

El objeto de investigación se determina después de realizar el estudio, reflexión y observación estructurada, y teniendo como base las preguntas emitidas por la comunidad.

1.1. UBICACIÓN DEL CONTEXTO

El Politécnico Universal de Capacitación “UNICAP” es una Institución , que ofrece servicios de Educación Flexible por Ciclos, lo que comúnmente llaman colegios semestralizados o de validación, fundado en el año 1999, con licencia de funcionamiento del 24 de febrero de 2000, ubicado en la carrera 11 # 70-23, de naturaleza mixta y carácter privado, que ofrece todos los niveles educativos de Educación Básica Primaria, Básica Secundaria y Media Vocacional organizados por Ciclos Lectivos Especiales Integrados así:

Ciclo 1 corresponde a 1º, 2º, 3º, de Básica primaria;
Ciclo 2 a 4º y 5º de Básica primaria;
Ciclo 3 a 6º y 7º; de Básica Secundaria;
Ciclo 4 a 8º y 9º de Básica Secundaria;
Estos tienen una duración de un año.

Ciclo 1 de Educación Media corresponde a 10º; y
Ciclo 2 de Educación Media corresponde a 11;
Tienen una duración de un semestre

El Politécnico desarrolla sus actividades en Jornadas mañana, tarde, noche, sábado y domingo, tiene en cada una cuatro cursos, con un número que oscila entre 15 y 25 estudiantes por ciclo en cada aula.

Nuestros estudiantes son de tres tipos según las jornadas a las que asisten, así:

Jornada Mañana de Lunes a Viernes: Jóvenes entre los 15 y los 22 años de edad de estrato socioeconómico 3, 4 y 5 con problemas de adaptación escolar, que los ha llevado a perder en forma consecutiva los grados en otros colegios o

simplemente no se han decidido a terminarlos y se retiran antes de tiempo, razón por la cual la mayoría es considerado en extra edad para el grado en que se encuentra.

Jornada Noche: Adultos entre los 20 y los 40 años de edad de estrato socioeconómico 3, con obligaciones laborales que cumplir, pues todos trabajan en diferentes actividades durante el día, algunos además con familia para sostener; tratan de terminar el bachillerato con la ilusión de lograr una mejor ubicación laboral para mejorar sus condiciones socioeconómicas, son personas serias, responsables con objetivos claros bien definidos.

Jornada Sábado y Domingo: Adultos entre los 20 y los 40 años con mayores limitaciones económicas y de tiempo, de estrato socioeconómico 2 con un nivel cultural medio, desempeñan labores difíciles con horarios extendidos, pero con muchas ganas de salir adelante.

1.1.1 Proyecto educativo institucional Unicap

Este proyecto es el derrotero de la institución, aunque es susceptible de ser modificado cuando así la comunidad educativa lo requiera. "El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable" (Art.73. Ley115/94). El P.E.I. fue contemplado en la Ley General de Educación de 1994, en su artículo 73. "Con el fin de lograr la formación integral del educando".

1.1.2 Nominación del PEI "pasión de ser"

Para el Politécnico Universal de Capacitación UNICAP, los estudiantes son considerados como seres sociales, creadores de cultura, protagonistas de su propia historia, responsables de su destino, trascendentes como personas y como miembros del grupo social. Por ende se considera de vital importancia que diseñen, planeen y ejecuten sus proyectos de vida, sus ideales académicos, y lo hagan con entusiasmo, con emoción, con un sentimiento muy fuerte que les obligue a no desmayar y luchar sin descansar por llegar a la meta de un ser persona, un ser libre, un ser autónomo, un ser con sueños y metas por alcanzar, un ser único, un ser amando lo que hace, un ser compartiendo con otros, un ser comprometido y responsable.

Dentro de UNICAP y al tener la característica de ser una institución de educación, participan: el docente que enseña, los estudiantes que aprenden, y a su vez los dos que aprenden de sí mismos, los directivos que dirigen y coordinan, los padres que acompañan el proceso educacional de sus hijos y

todas las personas que desde sus diferentes roles apoyan el proceso educativo.

El maestro, padre, administrativo, directivo y otros integrantes de la Comunidad, son **sujetos** de la educación, realizan su labor, para hacer efectivas las funciones fundamentales de su acción, con las que se impacta LA FORMACIÓN INTEGRAL Y PROYECCIÓN SOCIAL DEL ESTUDIANTE.

Esto permite que el estudiante al ser **centro** del acto educativo y por consiguiente **sujeto** de educación, sea reconocido desde sus debilidades y fortalezas, pero especialmente como persona con dignidad y potencialidad, capaz de afrontar cualquiera sea su realidad, erguirse ante la dificultad y asumir que él es el único dueño de su vida y que le corresponde con responsabilidad, hacer de ella lo que quiera.

Como sujetos de la educación, todos somos responsables de la institución, ya que el serlo nos da opción de: participar, actuar con compromiso, comunicar, opinar, y cumplir por sentirla nuestra, atándonos a ella.

Corresponde igualmente a todos: conocerla, apropiarse lo que hay de ella, hacer lo existente pertinente a nuestra situación y comprometernos en su mejoramiento continuo.

UNICAP parte de reconocer la manera como se está desarrollando la labor, para establecer los procesos que se encuentran afianzados en la institución y han demostrado su capacidad de generar los resultados esperados, así como los que requieren ser fortalecidos.

Los resultados se estudian y se procesan de acuerdo con cuatro categorías: **existencia, pertinencia, apropiación y mejoramiento continuo.**

En UNICAP los procesos se encuentran en diferente categoría, pues existen, pero no son reconocidos por todos, ni toda la comunidad los tiene apropiados, por lo tanto es tarea de todos conocerlos, apropiarlos y comprometerse a su mejoramiento.

1.1.3 Horizonte institucional Unicap

VISIÓN

Ser una institución educativa con alto nivel académico, posicionada en los primeros lugares de la educación en el país, reconocida por: la calidad de su talento humano, sus recursos académicos y por su proceso de formación de

personas que se convierten en seres competentes e íntegros, comprometidos de manera consciente, crítica y creativa con el progreso del país.

MISIÓN

Garantizar un proceso de formación integral del ser, ofreciendo al estudiante el talento humano, los recursos, estrategias y actividades para tal fin.

PRINCIPIOS

Se entienden en UNICAP, los principios, como las reglas generales que orientan la educación que se brinda y que se asume por todos los integrantes de la comunidad, para hacer realidad lo propuesto en la visión y misión.

Dichos principios se toman de algunas ideas claves acogidas por la comunidad, de autores como: Montaigne y la dulce severidad de la pedagogía, Los siete saberes necesarios para la educación del futuro de Edgar Morin, el Sentido de lo Humano de Humberto Maturana, La Educación como Práctica de la Libertad, de Paulo Freire y la Educación para Crecer de Philippe Perrenoud, y son:

Educación basada en la persona.

Se entiende como tal al proceso permanente de construcción referido siempre al sentido que el hombre le da a su mundo y a sí mismo. Por lo tanto el hombre se desarrolla como persona en el hacer de su vida y como colectividad en el transcurso de la historia.

En este sentido, la educación basada en la persona es la realización de sí mismo en relación con su naturaleza humana referida a que el estudiante es un ser, un ser en relación permanente con otros, como ser social, inmerso en una cultura y un colectivo que le da el carácter de ser: un ser histórico, un ser ambiental que acoge, cuida, preserva destruye o transforma el medio, un ser biológico dotado de un cuerpo y diferentes potencialidades, un ser racional y emocional que le hace dueño de su pensamiento y de su hacer, pero especialmente dueño de su existencia, que le hace ser único, individual, irrepetible libre, promotor y constructor de su propia vida con derecho a ser feliz y vivir dignamente.

Educación de compromiso personal y social

Indagar por la educación es, esencialmente, preguntarse por su naturaleza, por su sentido, por la posibilidad de vida que le ofrece a la persona, como aspecto fundamental para el desarrollo del ser humano, se refiere principalmente a la coherencia de un proyecto educativo con el modelo ideal de vida para una sociedad, pero donde se den opciones para que el sujeto asuma de dónde y de

qué quiere ser parte, esto implica abrir las puertas para que la construcción sea de todos, visionada desde unas necesidades, aspiraciones y motivaciones reales.

Esto origina una compleja problemática entre la constante interacción del sujeto con otros desarrollos y componentes de la vida misma, y la razón fundamental que es la formación para el desarrollo humano en un determinado contexto histórico cultural.

Se está en un momento donde se requiere acercarse no solo a la razón de sujeto para mirar el conocimiento, sino a la parte emocional, pues no basta tener saber desde las diferentes disciplinas y poder hacer con ellos, sino que se requiere que él lo apropie y lo quiera saber y hacer, sólo así se podrá pensar que el desarrollo humano se logra con sentido para alcanzar un disfrute efectivo del saber.

Educación para la vida y el trabajo

Es momento que la educación oriente su acción a dotar al estudiante de herramientas para la vida, es decir hacer funcional los aprendizajes, para que él reconozca para que le sirve en la vida cotidiana lo que aprende y le dé el uso apropiado que las circunstancias le demanden.

La innovación y creatividad son las fuentes que dan paso al emprendimiento, definido como la posibilidad de hacer del hombre, de sacar de sí mismo sus potencialidades y ponerlas al servicio de sí mismo y de la sociedad que le rodea.

Cuando las características de la persona, sus valores, su desarrollo emocional y racional, sus destrezas y un saber especial se unen al deseo de hacer, por parte de este, se está preparado para el trabajo.

Educación de Proyección de calidad

En UNICAP la calidad en la educación se determina por el trabajo y persistencia para que la educación permita lograr los propósitos que el PEI enuncia:

- Postular y hacer realidad una educación que brinde una mayor comprensión del Ser Humano.
- Ofrecer desde la institución oportunidades para su desarrollo emocional, cognitivo y social.
- Proponer herramientas que permitan a los sujetos y colectividades, desde su cotidianidad, construir proyectos de vida
- Procurar su felicidad y bienestar.

Educación socializante y dinamizadora

La educación implica un ciclo permanente entre sujetos donde uno y otro aprenden. Por lo tanto, no es exclusivamente un proceso individual; en él intervienen de manera fundamental el diálogo, la interacción, la participación,

basados en una dialéctica entre la escucha y la palabra, la formación y la expresión, la información y la formación, por ello la importancia de revisar y mirar a la luz de la realidad y la reflexión las prácticas relacionales de los sujetos y las formas que se aprenden en ese vivir cotidiano.

Con este principio, UNICAP, tiene en cuenta la cultura como maneras de vivir transmitidas de generación en generación, como tradición, y proyectos que dan origen a nuevas formas de vida, inéditas e impredecibles, ante todo, como la red de interpretaciones del mundo compartida socialmente y en la cual el individuo encuentra un ámbito de posibilidades para ser persona.

Educación en desarrollo de capacidades y valores.

Los valores humanos son inherentes a la condición humana, estos entrañan compromisos que se deben conocer para asumirlos, y es propio de la educación que brinda UNICAP, preparar a los estudiantes en ellos, para que esta preparación les permita tener una posición ante el mundo, ante las personas, ante las cosas y poder escoger, lo que se quiere y desechar lo que no quiere, para avanzar en la construcción del bien común y el buen vivir en sociedad.

Los valores por lo tanto que se desarrollan son:

Puntualidad: Cumplimiento exacto de los deberes y compromisos.

Responsabilidad: Hacerse cargo de las consecuencias de las palabras, las decisiones y los compromisos, que se asumen.

Interés: Es la disposición y dinamismo para hacer realidad los valores.

Participación: Basados en la autonomía y la responsabilidad, Interaccionar con el otro y expresar sus ideas y opiniones.

Asistencia: Es tener el sentido de pertenencia y la autonomía para ser partícipe de la acción institucional.

Comunicación: Expresar con libertad los pensamientos, ideas, juicios y estar dispuesto a escuchar al otro.

Respeto: Tratar humanamente a las personas reconociendo en ellas, la diferencia y semejanza.

Retomando el aparte del SISTEMA INSTITUCIONAL DE EVALUACIÓN de los estudiantes, que cita en su página 40, “para que sea válida una enseñanza en la institución, se debe orientar de tal manera que tenga sentido para el estudiante, que la asuma importante, que implique formación para su vida”. A esto desde el punto de vista académico le llamamos “**querer hacer**” por lo tanto al darle un valorativo a la convivencia, entendemos la misma, como esas manifestaciones del estudiante que le permiten interaccionar con sus semejantes y consigo mismo y que expresan actitudes y comportamientos, acordes con su nivel de motivación y gusto por el estudio, con una base de valores y principios que le motivan a actuar.

Para la evaluación de la actitud tendremos en cuenta los siguientes descriptores de desempeño:

Puntualidad: Entregar y realizar óptima y oportunamente las actividades propuestas.

Responsabilidad: Cumplir a cabalidad las actividades planteadas.

Interés: Esforzarse por cumplir los objetivos.

Participación: Interactuar con otros.

Asistencia: Cumplir con los horarios establecidos.

Comunicación: Presentar una conducta adecuada con las demás personas.

Respeto: Atender las normas de urbanidad para una sana convivencia, y portar los elementos (materiales) indispensables para el desarrollo de las clases.

Cumplimiento de las normas mínimas de trabajo. Las mismas están explícitas en cada una de las aulas de clase, en un afiche especial el cual se documenta y estudia en las direcciones de grupo.

1.2 DETERMINACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

Como ya se dijo en UNICAP, se parte del reconocimiento, de la manera como se está desarrollando la labor. Esto permite establecer cuáles son los procesos que se encuentran afianzados en la institución, como también los que requieren ser fortalecidos, esta acción facilita hacer balance de los logros obtenidos y los aspectos que se deben mejorar.

Por principio, se ha utilizado siempre la auto evaluación institucional, fundamentada en el análisis de diferentes referentes, que dan la posibilidad a todos los miembros de la comunidad, emitir juicios pero a la vez constituirse en sujeto y participante activo y generador de ideas, que puestas en común permiten acuerdos y trabajo colectivo para lograr una visión compartida como verdaderos equipos.

En el año 2000 se efectuó una reflexión crítica del PEI, para efectuar esta actividad se tomó como referentes para su realización, los criterios establecidos por la Ley 115 de 1994 y sus reglamentarios especialmente el decreto 1860, este ejercicio determinó luego de estudiar y analizar en comunidad la situación, las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la institución en los procesos básicos como son el Horizonte Institucional, la administración, lo académico y la proyección a la comunidad. (Ver tabla 1)

Tabla 1: Fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades, Politécnico UNICAP, Resumen año 2000

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP			
FORTALEZAS Y DEBILIDADES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES			
RESUMEN AÑO 2.000			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Se conoce la Ley -Se cuenta con equipo de trabajo. -Se reconoce en el medio la labor de la institución -La población que solicita el servicio cree en la institución, confía en el Proyecto Educativo. -Hay el espíritu y el deseo de participar por parte de la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> - La normatividad en ocasiones es difícil de aplicar con la premura que se solicita. -El equipo de trabajo puede debilitarse por la salida de compañeros. -Las características de los estudiantes, requiere de bastantes estrategias de orientación y programas pedagógicos de apoyo. - El nivel de asimilación y apropiación del PEI, dentro de la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> -Las características de la población. -La permanencia y característica de docente, y administrativos que requiere la institución. - La planta física, la cual puede en algún momento llegar a ser pequeña, o carecer de todos los espacios verdes. - Alto costo del servicio, para la población - No se cuenta con todos los documentos que puedan concretar, los procesos y procedimientos de cada miembro de la comunidad, en cualquier ámbito 	<ul style="list-style-type: none"> -Identificación de la institución por los logros obtenidos con la población estudiantil. - Las personas de la comunidad que se comprometen con la labor de UNICAP - La ejecución es superior a la sistematización

Fruto de este estudio se formuló un Plan Estratégico que se extiende hasta el año 2015 (Tabla No 2).

Tabla 2: Direccionamiento Estratégico, Politécnico UNICAP, año 2000

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP			
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO			
2000-2015			
PROCESO	CORTO PLAZO 2000- 2005	MEDIANO PLAZO 2006- 2010	LARGO PLAZO 2011-2015
HORIZONTE INSTITUCIONAL	Del 100% de la población de UNICAP, todos conocerán la filosofía institucional. Válido si el 70%, asiste a los eventos	Existe, se conoce y es pertinente la Visión, Misión, Principios y Valores del PEI. Válido si el 80% de la comunidad	El PEI existe, pertenece, hay apropiación y mejoramiento continuo de la institución. Valido si en el

	de divulgación de la misma y responde adecuadamente a la encuesta de verificación	educativa ha participado en la emisión de la segunda versión del PEI	conocimiento, pertinencia, apropiación y mejoramiento del PEI, se encuentran involucrados en un 90% todos los procesos.
ADMINISTRATIVO	Reestructuración y funcionamiento del Organigrama institucional. Válido si el organigrama funciona en un 70% de todas las instancias	El apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física y de los recursos, del talento humano y el apoyo financiero y contable presentan avances del 70% en su consolidación.	Los avances y el mejoramiento en todos los procesos administrativos, presenta un mejoramiento del 90%
ACADEMICO	UNICAP Diseñará el Currículo atendiendo los requerimientos del MEN. Válido si se emite, a la comunidad el consolidado del documento	El diseño y las prácticas pedagógicas se consolidan con un avance significativo en su formulación y aplicación. Válido si el 80% de las áreas se integran y articulan sus proyectos	El diseño y las prácticas pedagógicas, la gestión de aula y el seguimiento académico alcanzan un nivel de desarrollo del 100% del mejoramiento continuo, válido si se logra el 90%
PROYECCION A LA COMUNIDAD	Institucionalización y funcionamiento del Gobierno Escolar. Válido si todos los órganos de gobierno funcionan correctamente	La accesibilidad, Proyección a la comunidad, convivencia, y prevención de riesgo, se consolidan en un 80%, valido si se logra el 70%	Las mejoras propuestas en accesibilidad, Proyección a la comunidad, convivencia, y prevención de riesgo, alcanzan un nivel de mejoramiento del 100%, válido si se logra el 90 %

En esta forma, y año tras año se han venido realizando los planes de mejoramiento que tienen en cuenta las diferentes mejoras que van surgiendo como necesarias e importantes convirtiéndolas en prioridad para ser intervenidas, hasta ubicarnos en la realidad del año 2013.

En el año 2012, se aplicó la auto-evaluación institucional, teniendo en cuenta la Guía para el mejoramiento institucional de la serie Guías N° 34 del Ministerio de

Educación Nacional que en la página 85 dice: “Se establecieron elementos para cada una de las cuatro áreas de gestión, así como para sus respectivos procesos y componentes. En cada caso el o los equipos deben valorar la situación de su establecimiento educativo y ubicarla en una escala que contiene cuatro categorías. Éstas son incluyentes, es decir, recogen la categoría previa, como se ilustra a continuación”:

Valoración 1. **Existencia.**

“La institución se caracteriza por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, según el caso. No hay planeación ni metas establecidas y las acciones se realizan de manera desordenada”.

Valoración 2. **Pertinencia.**

“Hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones del establecimiento para cumplir sus metas y objetivos”.

Valoración 3. **Apropiación.**

“Las acciones realizadas por el establecimiento tienen un mayor grado de articulación y son conocidas por la comunidad educativa; sin embargo, todavía no se realiza un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento”.

Valoración 4. **Mejoramiento continuo.**

“El establecimiento involucra la lógica del mejoramiento continuo: evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia, los ajusta y mejora”.

Siguiendo atentamente las recomendaciones de la guía 34 al realizar la autoevaluación se tuvo en cuenta cada una de las descripciones de las posibilidades de respuesta para cada componente y las evidencias disponibles para marcar en el formato de respuesta, la más ajustada. (Ver tabla N° 3).

Tabla 3: Resultados generales de la autoevaluación institucional.

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP Fecha de la autoevaluación: noviembre 2 de 2012.					
ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Misión visión y principios en el marco de una institución integrada		X		
	Metas Institucionales			X	
	Conocimiento y apropiación del direccionamiento			X	
	Política de integración de personas con capacidades disímiles o diversidad cultural		X		
	TOTAL	0	2	2	0
Gestión estratégica	Liderazgo			X	
	Articulación de planes, proyectos y acciones.			X	
	Estrategia pedagógica			X	
	Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones			X	
	Seguimiento y auto evaluación		X		
	TOTAL	0	1	4	0
Gobierno escolar	Consejo directivo		X		
	Consejo académico				X
	Comisión de evaluación y promoción			X	
	Comité de convivencia			X	
	Consejo estudiantil		X		
	Personero estudiantil			X	
	Asamblea de padres de familia		X		
	Consejo de padres de familia		X		
	TOTAL	0	4	3	1
Cultura institucional	Mecanismos de comunicación			X	
	Trabajo en equipo			X	

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP Fecha de la autoevaluación: noviembre 2 de 2012.					
ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
	Reconocimiento de logros			X	
	Identificación y divulgación de buenas prácticas		X		
	TOTAL	0	1	3	0
Clima escolar	Pertenencia y participación			X	
	Ambiente físico			X	
	Inducción a los nuevos estudiantes			X	
	Motivación hacia el aprendizaje		X		
	Manual de convivencia			X	
	Actividades extracurriculares			X	
	Bienestar del alumnado		X		
	Manejo de conflictos		X		
	Manejo de casos difíciles			X	
	TOTAL	0	3	6	0
Relaciones con el entorno	Padres de familia				X
	Autoridades educativas			X	
	Otras instituciones		X		
	Sector productivo		X		
	TOTAL	0	2	1	1
TOTAL PROCESO		0	13	19	2
		0%	38,2%	55,8%	5,9%

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la autoevaluación: noviembre 2 de 2012.					
ÁREA: GESTIÓN ACADÉMICA					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Diseño pedagógico (curricular)	Plan de estudios			X	
	Enfoque metodológico			X	
	Recursos para el aprendizaje		X		
	Jornada escolar			X	
	Evaluación			X	
	TOTAL	0	1	4	0
Prácticas pedagógicas	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales.			X	
	Estrategias para las tareas escolares			X	
	Uso articulado de los recursos para el aprendizaje.		X		
	Uso de los tiempos para el aprendizaje.			X	
	TOTAL	0	1	3	0
Gestión de aula	Relación pedagógica				X
	Planeación de clases			X	
	Estilo pedagógico			X	
	Evaluación en el aula.				X
	TOTAL	0	0	2	2
Seguimiento académico	Seguimiento a los resultados académicos			X	
	Uso pedagógico de las evaluaciones externas		X		
	Seguimiento a la asistencia			X	
	Actividades de recuperación			X	
	Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje			X	
	Seguimiento a los egresados.		X		
	TOTAL	0	2	4	0
TOTAL PROCESO		0	4	13	2
		0%	21,1%	68,4%	10,5%

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP Fecha de la autoevaluación: noviembre 2 de 2012.					
ÁREA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Apoyo a la gestión académica	Proceso de matrícula			X	
	Archivo académico			X	
	Boletines de calificaciones.			X	
	TOTAL	0	0	3	0
Administración de la planta física y de los recursos.	Mantenimiento de la planta física				X
	Programas para adecuación y embellecimiento de la planta física.				X
	Seguimiento al uso de los espacios.		X		
	Adquisición de los recursos para el aprendizaje			X	
	Suministros y dotación		X		
	Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje		X		
	Seguridad y protección			X	
	TOTAL	0	3	2	2
Administración de servicios complementarios	Servicio de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología)			X	
	Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.			X	
	TOTAL	0	0	2	0

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la autoevaluación: noviembre 2 de 2012.					
ÁREA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Talento humano	Perfiles		X		
	Inducción		X		
	Formación y capacitación	X			
	Asignación académica			X	
	Pertenencia del personal vinculado			X	
	Evaluación del desempeño			X	
	Estímulos			X	
	Apoyo a la investigación		X		
	Convivencia y manejo de conflictos		X		
	Bienestar del talento humano		X		
	TOTAL	1	5	4	0
Apoyo financiero y contable	Presupuesto anual		X		
	Contabilidad		X		
	Ingresos y gastos			X	
	Control fiscal		X		
	TOTAL	0	3	1	0
TOTAL PROCESO		1	11	12	2
		3,8%	42,3%	46,1%	7,7%

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la autoevaluación: noviembre 2 de 2012.					
ÁREA: GESTIÓN DE LA COMUNIDAD					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Accesibilidad	Atención educativa a grupos poblacionales o en situación vulnerable.		X		
	Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos.		X		
	Necesidades y expectativas de los estudiantes			X	
	Proyectos de vida		X		
	TOTAL	0	3	1	0
Proyección a la comunidad	Escuela familiar		X		
	Oferta de servicios a la comunidad	X			
	Uso de la planta física y de los medios			X	
	Servicio social estudiantil			X	
	TOTAL	1	1	2	0
Participación y convivencia	Participación de los estudiantes			X	
	Asamblea y consejo de padres de familia		X		
	Participación de las familias		X		
	TOTAL	0	2	1	0
Prevención de riesgos	Prevención de riesgos físicos			X	
	Prevención de riesgos psicosociales		X		
	Programas de seguridad			X	
	TOTAL	0	1	2	0
TOTAL PROCESO		1	7	6	0
		7,1%	50,0%	42,9%	0,0%

Analizado en plenaria, con la participación de los integrantes de la comunidad y sus representantes, los resultados de la misma, se concluyó que las propuestas no han sido tan efectivas como se esperaba y que al momento se sigue requiriendo intervención en:

- Todas las áreas.
- La gestión de los procesos y las acciones que cada gestión realiza.

Se determina entonces que se debe realizar todo un proceso para respondernos ¿Cómo hacer realidad las mejoras institucionales que se requieren en el Politécnico UNICAP para que se refuercen los procesos institucionales que permitan brindar una mejor formación integral y proyección social del estudiante?

Al reflexionar sobre el interrogante planteado, se decide trabajar con la metodología de investigación acción que ofrezca la oportunidad de realizar el mejoramiento institucional, con acierto y que tenga como **objeto de la misma, los procesos que se llevan a cabo en cada una de las gestiones**

1.3 DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En esta fase del proceso y en plenaria de la comunidad por mesas de trabajo, y estudiando lo anterior, se formularon una serie de preguntas que una vez manifiestas se convierten en las preguntas orientadoras del problema de investigación. Entre ellas:

- ¿Cuáles son los motivos por los cuales el plan de Mejoramiento y los procesos participativos que se vienen realizando con el compromiso de la Comunidad Educativa, no tienen la efectividad esperada?
- ¿Cuál es el estado ideal que se desea alcanzar en cada una de las gestiones?
- ¿Cuáles son los logros obtenidos por la institución desde que se inició el mejoramiento institucional?
- ¿Cuáles son los resultados de comparar los estados ideales con los logros institucionales?

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la evaluación institucional 2012 y las voces de la comunidad educativa se puede deducir que el mejoramiento institucional que se realiza en la institución genera logros, pero no los suficientes para el tiempo transcurrido, lo cual demanda mayor efectividad y el cierre de brechas que irán formando parte de la historia. Por ello se experimenta la necesidad de ajustar el proceso, retomar lo que hay, ver para donde se va y darse a la tarea de cumplir metas a corto, mediano y largo plazo, donde las acciones y los niveles de responsabilidad estén claramente establecidos.

Por lo tanto se define el Problema partiendo de la necesidad perentoria de alcanzar mayores logros, que redunden en las funciones sustantivas de formación y proyección social, esencia del servicio educativo de UNICAP y las cuales son parte del contenido preferencial de la investigación puesto que las mejoras que se

buscan implementar en todas las gestiones, deben impactar estas funciones de manera definitiva y por esto la importancia de concretar acciones en el tiempo que no sólo se cumplan sino que sean asumidas y vividas por los actores de la comunidad, para que las mismas sean articuladas al hacer institucional de manera contundente.

Formulación del problema

Estudiada y analizada la pregunta general se piensa que resolver el interrogante es dar curso a la acción que la solucionará y por consiguiente la formulación del problema nos ubica en: “Cuál es el diseño y estructura del Plan de acción que impacte la formación y proyección social del estudiante para el mejoramiento institucional del Politécnico UNICAP”

1.4 JUSTIFICACIÓN

Diseñar y estructurar un Plan de acción donde se busque mejorar todas las áreas de gestión permite fortalecer la identidad institucional y brindar las condiciones esenciales para que todos trabajen en una misma dirección, como lo es el formular, ejecutar y hacer seguimiento a los resultados obtenidos a través de lo realizado.

Otros motivos que lo justifican son la importancia que tiene:

- Profundizar en el estudio reflexión y análisis de lo propuesto, lo logrado y lo que falta con respecto a la visión, misión, principios y valores del PEI, que de hecho nos llevan a considerar la Formación y Proyección Social de nuestros estudiantes
- Dar respuesta a los diferentes interrogantes planteados por la comunidad educativa ubicados en el presente institucional.
- Consolidar y comparar los logros alcanzados para determinar con claridad cuáles de ellos son realidades logradas y cuáles no, para afrontarlas y generar mejoras.
- Efectuar el seguimiento colectivo a la gestión de cada proceso y ordenar las tareas y establecer tiempos y plazos para efectuarlas.

Realizar todo el proceso anterior es efectuar un trabajo en equipo que al hacerlo genera responsabilidades compartidas pero que convoca a la comunidad y sus representantes a ser sujeto activo, participativo y comprometido en el mejoramiento institucional y en el diseño de qué, cómo y cuándo hacerlo.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 *Objetivo General*

Diseñar y estructurar el Plan de acción que impacte la formación y proyección social del estudiante para el mejoramiento institucional del Politécnico UNICAP.

1.5.2 *Objetivos Específicos*

- Sintetizar en un descriptivo, los motivos expuestos por la comunidad, por los cuales el plan de Mejoramiento y los procesos participativos que se vienen realizando con el compromiso de la Comunidad Educativa, no tienen la efectividad esperada.
- Plantear los estados ideales propuestos por la comunidad en los diferentes procesos de gestión para tener un referente de comparación y seguimiento.
- Realizar una síntesis de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional, del 2005 al 2012, para obtener un histórico de logros del plantel
- Comparar los estados ideales de cada gestión, con los logros institucionales para determinar las necesidades reales de la institución

1.5.3 *Descriptivo de objetivos*

Se elaboran las tablas 4 y 5 para determinar con claridad la exposición de cada objetivo, que implica lo que se demanda hacer y lo que se pretende lograr dentro de la investigación (Ver tablas)

Tabla 4: Descriptivo del Objetivo General

PREGUNTA ORIENTADORA	OBJETIVO GENERAL	ACTIVIDADES	LOGROS
¿Cuál es el diseño y estructura del Plan de acción que impacte la formación y proyección social del estudiante para el mejoramiento institucional del Politécnico UNICAP?	Diseñar y estructurar el Plan de acción que impacte la formación y proyección social del estudiante para el mejoramiento institucional del Politécnico UNICAP"	-Retomar todo el proceso realizado, los resultados arrojados en el cumplimiento de objetivos específicos, reflexionar resultados y estudiarlos para poder realizar la siguiente la siguiente acción, la cual es: -Diseñar y estructurar el Plan de acción para obtener el mejoramiento institucional.	Diseñar y estructurar el Plan de acción

Tabla 5: Descriptivo de los Objetivos Específicos

PREGUNTA ORIENTADORA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	LOGROS
¿Cuáles son los motivos por los cuales el plan de Mejoramiento y los procesos participativos que se vienen realizando con el compromiso de la Comunidad Educativa, no tienen la efectividad esperada?	Sintetizar en un descriptivo, los motivos expuestos por la comunidad, por los cuales el plan de Mejoramiento y los procesos participativos que se vienen realizando con el compromiso de la Comunidad Educativa, no tienen la efectividad esperada	-Reflexión y análisis de los resultados auto evaluación. -Estudio de motivos y causas para no obtener mayores logros. -Elaborar descriptivo síntesis, de los motivos expuestos por la comunidad.	Descriptivo de motivos por los cuales el plan de mejoramiento que se viene realizando, no tiene la efectividad esperada.
¿Cuál es el estado ideal que se desea alcanzar en cada una de las gestiones?	Plantear los estados ideales propuestos por la comunidad en los diferentes procesos de gestión de la institución para tener un documento que facilite la comparación y seguimiento	-Encuentro con grupo directivo y asignación de funciones. (Memoria de encuentro). -Revisión, Estudio y síntesis documental de los estados ideales en los procesos de Horizonte Institucional, administrativos, académicos y de comunidad propuestos inicialmente por la institución	Documento sobre los Estados ideales de cada una de las áreas visionados inicialmente por la institución.
¿Cuáles son los logros obtenidos por la institución desde que se inició el mejoramiento institucional?	Realizar una síntesis de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional, del 2005 al 2012, para obtener un histórico de logros del plantel	-Revisión, Estudio y síntesis documental de auto evaluación, Planes de Mejoramiento y de acción del año 2005 hasta la fecha	Documento síntesis que refleje el "Histórico de logros del plantel"
¿Cuáles son los resultados de comparar los estados ideales con los logros institucionales?	Comparar los estados ideales de cada gestión, con los logros institucionales para determinar los factores prioritarios que la institución requiere.	-Organización y planeación de mesas de trabajo de diferentes actores de la comunidad para trabajar: Un "Análisis comparativo de los Ideales propuestos, frente a los logros reales de la institución para determinar las necesidades, que cada proceso arroja.	Documento comparativo de ideales institucionales frente a los estados actuales de las diferentes gestiones, para determinar las necesidades institucionales de mejorar.

2 CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO

En este capítulo, se expresan las bases conceptuales y teóricas que sustentan la investigación y por consiguiente se documentan los lenguajes referidos al tema objeto de investigación y se establece la diferencia conceptual entre estrategia y gestión.

Con el propósito de estructurar y diseñar el Plan de Mejoramiento Institucional que se pretende plantear en la investigación se considera pertinente iniciar con una mirada general del Proyecto Educativo institucional para identificar los componentes pedagógicos, sus dimensiones y las generalidades de los mismos. Esto se hace para tener una base conceptual que permita posteriormente realizar la mirada de evaluación y mejoramiento, teniendo como pautas los elementos aquí referenciados.

Por lo tanto, para plantear un Plan de Mejoramiento es necesario comprender el PEI, examinar qué es, qué busca, sus propósitos, dimensiones y componentes, así como otras generalidades, que atraviesan y articulan el proceso de comprensión del mismo.

2.1 EL PROYECTO EDUCATIVO (PEI)

2.1.1 Nominación

Comprender qué es el PEI, ha llevado a inspeccionar diferentes formas de definirlo. Algunas de ellas son:

- El Equipo Pedagógico del Ministerio de Educación Nacional, en el documento Lineamientos del PEI, lo define como un “Proceso permanente de desarrollo humano e institucional, asumido como una investigación y construcción colectiva del ser y del quehacer de la comunidad educativa”.¹
- Para la doctora Ligia Victoria Nieto Roa, del MEN, el “PEI es una estrategia para el mejoramiento de la calidad educativa, así como para fortalecer las instituciones educativas y reinventar la escuela”.²
- Un sentido, una intención, un compromiso, una posibilidad de incidir en la determinación de los modelos de desarrollo, una opción de existir de otra manera fue expresa por Guillermo Bustamante, al decir que el “PEI será lo que hagamos hoy por él”.³

¹ Lineamientos del PEI, MEN, 1995: pág. 20

² Ligia Victoria Nieto Roa. El PEI y sus implicaciones, MEN 1999, pag.8

³ Guillermo Bustamante, Hablemos del PEI, 1995, pág. 35

- El PEI es un “instrumento clave para desarrollar una labor educativa y poder determinar ¿cuál es la intencionalidad pedagógica de una comunidad?”⁴

Se podrían mencionar otra serie de definiciones que siempre serían voces significativas donde estarían presentes las realidades vividas por quienes las emitieron. Por lo tanto, se deduce que el Proyecto Educativo Institucional tiene diferentes interpretaciones válidas, dentro de las cuales se puede mencionar:

- Es una herramienta de exigencia legal, es decir, de obligatorio cumplimiento para las instituciones educativas.
- Es un instrumento que, construido por todos los integrantes de la comunidad educativa, puede transformar los procesos educativos, cambiar la cultura, unificar criterios, originar nuevas estrategias, nuevas relaciones, abrir espacios, donde se permite escuchar y conjugar verdades diferentes, pero no menos importantes.
- Es investigación permanente y continua.
- Es una manera de encontrar y buscar sentido al acto educativo.
- Es especialmente un espacio de reflexión.

Al asumir las definiciones anteriores se infiere que dentro de los referentes teóricos del PEI se encuentran dos concepciones: una que lo considera instrumental y otra que lo considera cultural.

La concepción Instrumental del PEI busca, fundamentalmente, la eficiencia interna del sistema escolar, en términos de resultados referidos a rendimiento, deserción, cobertura, promoción, aprobación, mortalidad y retención escolar, entre otros.

De otra forma, la concepción Cultural considera el PEI como una estrategia cultural que centra su interés en el proyecto como proceso dinámico, con sentido histórico, que permite articular en torno a él todo el quehacer educativo. Esta concepción destaca su importancia en cuanto posibilita a los protagonistas de la institución a pensar la educación como una alternativa para la transformación de la cultura.

2.1.2 Propósitos

⁴ Hugo Cerda Gutiérrez, Cómo elaborar proyectos, pág. 20

Dentro de los propósitos fundamentales del PEI y de acuerdo con lo expuesto por el MEN, en su cartilla orientadora para las instituciones educativas, 2009, se encuentran:

- Promover el desarrollo de una sólida cultura de creación y construcción social del conocimiento, mediante la profunda transformación de las relaciones entre sus integrantes.
- Fortalecer la integración de la comunidad educativa, creando ambientes de comunicación, de gestión democrática de participación y de equidad.
- Evidenciar las condiciones reales de la institución y de su contexto, a través de un diagnóstico inicial y permanente.
- Transformar la concepción y el ejercicio de la administración, del poder, la autoridad y la participación.
- Integrar, dar sentido y flexibilizar todos los procesos administrativos y pedagógicos escolares con el fin de superar las dificultades, reconocer y respetar las diferencias individuales tanto de comportamiento como de aprendizaje.
- Perfeccionar y cualificar el ejercicio de la profesión docente.
- Diseñar estrategias para utilizar el tiempo y el espacio escolar como herramientas valiosas de aprendizaje.

2.1.3 Dimensiones

Al concebir la escuela como una comunidad educativa en donde se generan múltiples maneras de ver el mundo, espacios de reflexión intercultural, aprendizajes significativos y momentos de dialogo y de participación, era necesario transformar las estructuras cerradas, autoritarias y rígidas por otras flexibles y abiertas, lo que se debía lograr a través de la comunicación, participación, investigación, reflexión y análisis. A estas se les llama dimensiones porque intervienen en forma simultánea e interrelacionada, y mueven, revuelven, todo el proceso educativo de manera dinámica. Al estudiar estas dimensiones a continuación de manera individual se percibe la importancia, finalidad e impacto que tienen sobre el proceso educativo y por ende sobre los PEI.

- **INVESTIGACIÓN**

Es la dimensión que permite la comprensión de la realidad de la institución y los procesos que en ella se desarrollan. Por esto, para formular el PEI o renovarlo, la institución educativa debe de tener como referentes procesos de investigación que

permitan: recuperar el sentido y la orientación de la escuela en la formación del hombre en relación con la comunidad; aumentar las oportunidades para la apropiación del saber y del conocimiento, que digan algo sobre los procesos que ocurren en la escuela y la sociedad; y en general, mejorar la interacción comunicativa, de manera tal que las distintas formas de ver el mundo, presentes en el espacio escolar, puedan coexistir.

Por esto se hace necesario a través de la investigación identificar las posiciones subyacentes, lo que supone inferir las prácticas escolares concretas. Se trata de ver cómo se manejan las necesidades individuales frente a las necesidades colectivas, cómo se enfatiza en criterios individuales o en criterios de grupo, cómo se concibe el conocimiento, cómo se entiende el aprendizaje y el desarrollo, señalando cuál es la posición frente a la relación entre actividad escolar y vida.

En relación con tales ámbitos de cuestionamiento, el proyecto de investigación sólo se detendrá en lo relacionado con los componentes pedagógicos del PEI, con el propósito de encontrar los aportes del PEI a los procesos de enseñanza - aprendizaje en las instituciones referenciadas.

- COMUNICACIÓN

Dimensión que se constituye en la herramienta fundamental dentro del PEI, puesto que como expresión humana es el mecanismo para la participación, la negociación y la toma de decisiones concertadas. Aquí se manifiesta la estrecha correspondencia entre el pensar, el decir y el hacer por parte de todos y cada uno de los actores e integrantes de la comunidad, para que sea real y efectiva.

La comunicación, en sus diversas formas y manifestaciones se constituye en pieza clave para la participación y transformación de los procesos educativos. Por lo tanto, al construir el PEI se debía establecer los mecanismos y espacios necesarios para propiciarla dentro y fuera del ámbito escolar.

- PARTICIPACIÓN

A través de esta dimensión se desarrollan todos los procesos que posibilitan el ejercicio de la autonomía, nuevas formas de convivencia y construcción de aprendizajes significativos.

La participación, en el contexto escolar, implica la búsqueda de nuevas formas de relación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa, la construcción y el intercambio de conocimientos, la transformación de espacios y métodos de investigación, de trabajo y de producción.

Con ella todos y cada uno de los actores de la comunidad se consideran interlocutores válidos, capaces de plantear problemas, de buscar soluciones, de explorar el medio, de descubrir alternativas, de crear e innovar el conocimiento y la cultura. Además potencia la producción de conocimientos, el respeto por las

diferentes ideas, la valoración de la propia cultura, la responsabilidad y el compromiso consigo mismo y con los demás.

- ANÁLISIS Y REFLEXIÓN

Para el desarrollo de esta dimensión es necesario el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa para la construcción o renovación del PEI, pues implica el estudio permanente y la reflexión analítica de la realidad institucional para definir los componentes y diseñar las estrategias que les permita lograrlos.

Esta dimensión fortalece la posición permanente de los miembros de la comunidad que la integran, puesto que con el estudio, el análisis, la discusión y la definición de respuestas se puede:

- Develar las contradicciones que puedan existir entre lo que se plantea y lo que se hace.
- Coordinar acciones que propendan por la satisfacción, tanto de las necesidades individuales, como las del grupo social en el cual se está inmerso.
- Establecer grados o niveles de logro.
- Promover una gestión educativa que articule la urgencia de la programación a corto, mediano y largo plazo con una visión prospectiva de desarrollo.
- Alcanzar los fines de la educación.
- Poner en práctica la filosofía y los principios propuestos en el PEI.

El análisis y reflexión deberían ser permanentes, desarrollando sesiones de estudio, mesas de trabajo, conferencias, etc., lo cual permitiría crecer y cualificar tanto la teoría como la acción de cada uno de los miembros de la institución.

2.1.4 Componentes

El proyecto educativo debía desarrollarse de una forma progresiva, al entrelazar las dimensiones expuestas anteriormente y con los elementos que integran a cada una de ellas. En este sentido se entiende la dimensión como la amplitud, la profundidad, la intensidad con que se debe asumir la construcción o renovación del PEI, y el componente como el elemento o unidades que constituyen la dimensión, y los cuales son:

CONCEPTUAL

De acuerdo con lo expuesto por el MEN, en el documento Reflexión sobre los proyectos educativos institucionales, donde dice: “Por parte de la comunidad educativa, deben definirse los fundamentos, principios y fines que darán coherencia, sentido y unidad al PEI”⁵ por lo tanto, en él quedará definido el tipo de persona y de comunidad que se quiere formar en cada institución, los conceptos sobre educación cultura, sociedad, conocimiento, aprendizaje, enseñanza, evaluación, relaciones de género y, en general, los paradigmas que orientarán la acción educativa.

A este respecto, en la parte socio-cultural y política, el PEI debía tener en cuenta el “desarrollo integral de la comunidad educativa, liderazgo creativo y socio-productivo; el reconocimiento y la transformación de la diversidad de prácticas y representaciones de la comunidad educativa dentro de un proceso de proyección humanista, científica, ética y estética; la orientación, la formación de ciudadanos competentes y la solución de problemas nacionales y regionales”.⁶

Con esta política se pretendía superar la mirada tradicional de la escuela dedicada exclusivamente a la formación del capital humano, promoviendo la modificación de las mentalidades, los imaginarios y los comportamientos individuales y colectivos. Los criterios axiológicos debían tener en cuenta la concreción de los cambios que debían darse, tales como: el nuevo sentido de las acciones internas y externas de la institución educativa hacia la satisfacción de las necesidades humanas esenciales; el reordenamiento de las reglas del comportamiento ético y moral de la comunidad en la vida cotidiana, para que éstas se caracterizara por principios de confianza, rectitud y sinceridad; la legitimidad no sólo al ejercicio de la autoridad y el poder de los directivos sino a lo comunitario e institucional, permitiendo así, la apertura y desarrollo de la democracia, el trato equitativo, la participación y la concertación .

Por lo tanto, en el componente conceptual del PEI se plantea la determinación de:

- El horizonte institucional, conformado por la visión, la misión, los objetivos, principios y fundamentos del proceso educativo, que desarrolla la institución, así como la organización a corto y mediano plazo para obtener los resultados propuestos.
- Los procesos administrativos más relevantes, como la organización y consolidación de la comunidad educativa para la participación a través del gobierno escolar y el manual de convivencia, la gestión del recurso, la

⁵ El PEI en su dimensión Socio-cultural y política, conferencia emitida por la ministra de Educación María Cecilia Vélez. Universidad Nacional de Colombia, 2008

⁶ Hugo Cerda Gutiérrez, Cómo elaborar proyectos, pág. 20

interrelación con otras instituciones y la coordinación con el proyecto municipal, departamental y nacional

- Las orientaciones pedagógicas que regirían las acciones cotidianas de la institución, coherentes a la filosofía de la institución, la efectividad en los procesos de enseñanza aprendizaje y las exigencias para lograr el desarrollo humano.
- La interacción y proyección comunitaria, donde se demanda que la institución explicite contextualmente qué proceso establece para realizar la interacción de manera continua y permanente, respondiendo a las necesidades y expectativas del contexto.

Cuando los miembros de la comunidad educativa logran identificar lo que desean para la institución y sus diferentes integrantes, la forma de lograrlo, los recursos y el tiempo que necesitarán para hacerlo, y especialmente los principios, criterios y valores que lo orientarán. Estos elementos necesariamente deben plasmarse en el documento denominado PEI.

Posteriormente y una vez aprobado por el Consejo Directivo, este se dará a conocer a la Secretaría de Educación o al Ministerio de Educación según corresponda.

De acuerdo con lo anterior el alcance del componente conceptual es inmenso porque permite que el PEI sea:

- Un documento histórico que recoge el pasado y el presente de la acción educativa de las instituciones.
- Un compendio de la propuesta educativa de cada institución.
- Una guía orientadora para la comunidad interna y externa.
- Un referente permanente de reflexión e investigación.

Se podría decir, como en el Documento de formación para calidad integral en las instituciones educativas, que uno de los grandes alcances del componente conceptual se expresa en lo manifestado por Theodore Levitt: "...si no sabe por qué resulta bien lo que usted hace, será muy difícil repetir, multiplicar o perfeccionar ese factor, y eso le puede traer grandes problemas cuando usted intente corregir algo que salió mal. Por esta razón las organizaciones, conceptúan y elaboran documentos sobre lo que hacen y su modo de operar, porque ellas se examinan permanentemente con ojo auto-crítico".⁷

⁷ Teodoro Levitt. Calidad integral en las instituciones educativas. Corporación Calidad, 2004: pág.71

En la investigación el PEI conocido, estudiado y permanentemente analizado, es la primera fuente que se consulta cuando se pretende investigar e iniciar algún cambio. Por lo tanto, el componente conceptual permite a través de la observación documental mirar el PEI, comparar su estado y especialmente determinar el componente pedagógico específicamente en lo relacionado con el proceso de enseñanza - aprendizaje.

ADMINISTRATIVO

La construcción del PEI o su renovación debía contemplar la descentralización del sistema educativo. Por lo tanto, se hacía necesario plantear como una de las estrategias de modernización un nuevo estilo de gestión, “la administración colegiada y democrática”, para que de esta manera se pudiera dar respuesta a las demandas de la comunidad educativa.⁸.

Es así como los procesos administrativos más relevantes dentro del nuevo ordenamiento de la institución escolar, contemplado en la ley 115 artículo 143, 144 y 145 y en el decreto 1860, art. 18, 19, 20 y 21, se referían a la organización y consolidación de la comunidad educativa para la participación, a través de nuevas formas de gobierno e instrumentos como el Manual de Convivencia. Estos elementos, por su sentido y esencia, regularían las relaciones interpersonales, grupales y de poder.

La ley preveía para este cambio la conformación del gobierno, integrado por el Consejo Directivo, el Consejo Académico y el Rector, el cual apoyado por la comunidad educativa podría definir, organizar y desarrollar el quehacer de la institución, a partir de:

- Criterios políticos de autonomía, participación y democracia;
- Criterios prácticos de flexibilidad, dinamismo y coherencia y
- Criterios axiológicos relacionados con los valores éticos.

Para ello, era fundamental construir comunidad educativa; esto exigía superar la visión cerrada de institución educativa, para asumirla como una comunidad más amplia en la participación, ya que además de directivos docentes, entrarían a formar parte de él maestros, estudiantes, padres de familia, ex alumnos, representantes del sector productivo y todos aquellos que tengan una intervención directa en la institución.

La cualificación de la comunidad educativa es otro elemento del componente administrativo. Por eso, en el PEI se debían determinar las necesidades de personal calificado, según las expectativas de la institución.

⁸ CHIAVENATO, Adalberto, Proceso administrativo, en las instituciones Educativas. México. Editorial Trillas Tercera Versión 2011, pagina 45

La gestión y regulación del recurso físico y financiero que tiene como referencia la racionalización, consecución y ejecución de los recursos didácticos, físicos y financieros.

De igual manera, las relaciones interinstitucionales a nivel de interacción, interrelación y participación de la comunidad con su entorno local, regional, departamental y nacional. Todo esto para la mutua complementariedad y enriquecimiento del saber, así como la valoración, apropiación de los diferentes elementos de la cultura y su incorporación en el currículo.

PEDAGÓGICO

Este componente es el de mayor importancia ya que permite la construcción del quehacer pedagógico. Esto implica saber qué se pretende desde la institución educativa, es decir, cuál es la concepción que se posee de ser humano.

Al propender por la formación integral de la persona, necesariamente todos los procesos que se realicen tendrán igual valor, lo que quiere decir que no se establece diferencia, entre el desarrollo cognitivo y el afectivo, entre el saber académico y no académico, entre las relaciones personales y grupales, etc., pues se trata de potenciar al máximo las capacidades y valores de todos.

Los siguientes son algunos de los procesos que conforman el quehacer pedagógico, los cuales se interrelacionan y fortalecen mutuamente:

- La creación de un ambiente escolar propicio para el aprendizaje y la convivencia.
- El diseño del currículo, sustentado en el desarrollo del ser humano, en la consolidación del conocimiento, valores, afectos, ideas, aspiraciones y acciones propuestas por la comunidad. También se tienen en cuenta los enfoques y propuestas de los varios programas, el proceso de integración de disciplinas con los principios de interdisciplinariedad, transversalidad e interculturalidad.
- El Plan de Estudios que da respuestas en cuanto al qué, al cómo, al quién, al por qué, al para qué, al cuándo del quehacer educativo. En el proceso de organización del plan de estudios se definen áreas, asignaturas, metodologías y tiempos, teniendo en cuenta los ritmos de aprendizaje y las diferencias de los y las estudiantes.
- La adquisición de herramientas para aprender a aprender.
- Las metodologías activas, que posibiliten la participación dinámica del educando en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

- Los Proyectos Pedagógicos.
- El desarrollo de temas transversales.
- Grado de desarrollo de los procesos de investigación.
- Tiempos dedicados a la labor pedagógica.
- Procesos y tendencias en la formación permanente de los docentes.
- Estrategias de evaluación.

Finalmente, debe entenderse que el desarrollo y ejecución de los procesos del componente pedagógico son vitales para hacer realidad los propósitos educativos. Ya no es válido sólo realizar lo que el MEN ordena; por lo tanto, es indispensable saber qué es lo que se pretende desde la institución educativa, de acuerdo con la concepción que se posea sobre sujeto, sociedad, cultura, educación, aprendizaje y evaluación.

INTERACCIÓN COMUNITARIA:

Con el desarrollo de este componente se buscó que la comunidad educativa estableciera una interacción continua y permanente, respondiendo a las necesidades, expectativas y planteamientos del contexto, exigiendo a su vez la participación y aporte de dicha comunidad.

Lo anterior posibilitó construir proyectos de extensión y de servicio a la comunidad, de tal manera que el ser y el quehacer de la institución educativa se convirtiera en el motor de desarrollo local, regional y nacional. Los elementos básicos de este componente son:

- La incidencia de la institución en el desarrollo de autogestión, participación, planeación y promoción de la localidad y del municipio.
- El proceso de articulación del PEI, el proyecto educativo municipal y el Proyecto Educativo Departamental.
- Participación institucional en los procesos educativos de grupos locales municipales y departamentales.
- Impacto del PEI en su entorno inmediato y local.
- Desarrollo de proyectos e investigación de impacto, aplicadas al mejoramiento institucional.

Tanto las dimensiones como los componentes del PEI enunciados convergen en la creación de un ambiente escolar propicio para el aprendizaje y la convivencia,

así como la estructuración de un currículo y un plan de estudios pertinente y adecuado a las características y necesidades de los estudiantes. Así mismo, inciden notoriamente en la disminución de la deserción escolar y en la eliminación de la repitencia, lo que conduce necesariamente a la ampliación de la cobertura, logros escolares y, en general, a mejorar la educación.

Poder determinar en comunidad los estados ideales de una institución educativa, genera la seguridad que se trabajará para lograrlo con una visión compartida, con un nivel alto de participación, generando no solo la motivación sino el empoderamiento de la responsabilidad y compromiso de sus integrantes.

De esta acción y una vez se han generado los estados ideales de la institución es importante plantear el Direccionamiento Estratégico, básicamente para plasmar hacia donde se camina y se precisa llegar y en qué tiempo.

2.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Se entiende como tal poner los ideales de una institución en término de metas e indicadores de logro, determinando tiempos de corto, mediano y largo plazo, para alcanzar lo que se desea y aterrizar de manera concreta los sueños

Según el artículo escrito por el Doctor en Gestión Empresarial Pedro L. Tito Huamaní, Importancia del Planeamiento Estratégico para el Desarrollo Organizacional. “El Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias”.

Desde el punto de vista pedagógico el Planeamiento Estratégico es importante porque ofrece a las instituciones las siguientes ventajas:

- Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.
- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación Inter-disciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Mejora el desempeño de la institución y orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.
- Permite enfrentar los principales problemas de la organización
- El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros.

- Favorece la dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
- Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.

Si la institución educativa retoma lo que desea y tiene como meta lograr, necesariamente se debe ubicar en los planes de mejoramiento que se constituyen en la herramienta que una vez se formulan y se cumplen hacen posible que lo propuesto sea real

2.3 MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

2.3.1 Marco del Mejoramiento institucional

- **LA DESCENTRALIZACIÓN**

Es importante determinar como el sistema educativo del país fue bastante centralizado, hasta la mitad de la década de los años 80, ya que antes de esta fecha todas las decisiones relacionadas con la educación las tomaba el Ministerio de Educación, La ley de Competencias y recursos de 1.993 y la ley general de educación de 1994, establecieron el nuevo marco institucional, el cual fue refrendado por la ley 715 de 2001.

Fue a partir de lo anterior que los establecimientos educativos adquirieron autonomía para elaborar el PEI, así como para definir el plan de estudios, diseñar el currículo, fortalecer la dirección colegiada, al dar paso a la constitución del gobierno escolar y por ende a la participación dinámica y efectiva de los actores de la comunidad.

Por esto tal como lo afirma el MEN en el documento de Mejoramiento Institucional “La descentralización Política y Administrativa colombiana ha sido fundamental para permitir el posicionamiento de los establecimientos educativos donde se materializa la educación de pertinencia y de calidad para todos”⁹

- **EL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO INTEGRADO**

Se buscó que el desarrollo de los estudiantes y acceso progresivo a los diferentes ciclos se hiciera de manera articulada, lógica, pensando siempre en el proceso y etapas de desarrollo del estudiante para enfrentarlo de manera continua y progresiva tanto a una como a otra, de manera que la comunidad educativa pudiera trabajar en equipo el proyecto común, fruto de la concertación y el consenso.

⁹ GUÍA 34. Ruta del Mejoramiento, ediciones Cargraphics S.C. Primera Edición 2008. Bogotá. Colombia

- LA AUTONOMÍA ESCOLAR

Instituida por la Ley 115, la autonomía escolar brindó a cada establecimiento educativo la facultad para definir su identidad y plasmarla en su PEI, permitiendo asumir el modelo pedagógico deseado y alrededor de él formular toda la plataforma necesaria para hacer realidad no solo la intencionalidad educativa, sino la formación que ella implica.

- LAS NUEVAS FORMAS DE TRABAJO EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

Los anteriores aspectos relacionados dentro del marco del mejoramiento institucional traen consigo la necesidad de organizar las actividades en función de que se cumplan los objetivos y las metas establecidas, y es en este momento donde se percibe que la planeación, seguimiento y evaluación se convierten en herramientas básicas del proceso.

Al ser un trabajo de comunidad es muy importante el sistema de comunicación que se utilice, ello permitirá un clima de trabajo apropiado y resultados sólidos acordes a las metas propuestas, el consenso y el acuerdo son columna vertebral de las situaciones y por consiguiente con ello se obtiene un alto nivel de compromiso en las responsabilidades que cada uno realice.

- PARTICIPACIÓN RESPONSABLE EN LA VIDA ESCOLAR

Para la educación en el marco del mejoramiento es muy importante que el trabajo sea compartido con la responsabilidad y representación de todos sus integrantes, lo que demanda una alta organización y una dinámica de aporte significativo, donde se trabaja por parte de todos en una misma dirección la definida en el PEI. Con el anterior criterio surge el gobierno escolar a saber:

Consejo Directivo: Encargado de tomar las decisiones relacionadas con el funcionamiento escolar.

Consejo Académico: Responsable de la organización, orientación, ejecución y mejoramiento continuo del currículo y plan de estudios.

Rector o Director: Dirige y orienta la institución para alcanzar altos niveles de Calidad a través planeación, organización, seguimiento, evaluación, retroalimentación y mejoramiento continuo y permanente.

Los otros organismos como son las asambleas de padres, docentes, estudiantes, asociación de padres, ex alumnos, consejo de estudiantes y personero se

consideran como grandes estamentos de apoyo y sugerencia a la toma de decisiones acertada.

- **RELACIONES DINÁMICAS CON OTRAS ORGANIZACIONES**

Las relaciones de colaboración, intercambio de experiencias son fuentes de apoyo y gran ayuda, con ellas se abren espacios para compartir, resolver dudas y problemas, complementar saberse y experiencias lo que contribuye al fortalecimiento institucional y de legitimidad del PEI.

- **USO DE REFERENTES NACIONALES PARA MEJORAR.**

La formulación del PEI y todas las acciones que realiza la institución para hacerlo realidad requiere que se encuentre articulado, primero con las bases legales que lo anteceden especialmente la ley 115 y todos sus reglamentarios, además de ello los Estándares y lineamientos emanados del MEN y los cuales son pautas y parámetros regulares de toda acción pedagógica.

2.3.2 Nominación

Al tener en cuenta lo expresado por Peter Senge y sus colaboradores en varios apartes de su libro La Danza del Cambio, una herramienta para la Quinta Disciplina, la mejora es un concepto que aplicado a determinadas situaciones de carácter social o de interrelaciones, como por ejemplo el hecho educativo, puede parecer difícil de determinar o de definir, puesto que en muchas ocasiones los procesos que se analizan no ocurren de forma aislada sino de forma concurrente con otra serie de acontecimientos que, en muchas ocasiones, pueden incluso hacer que no nos parezcan lo suficientemente relevantes como para plantearnos su revisión

Sin embargo se considera que la excelencia de una organización viene marcada por su capacidad de crecer en la mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria.

Por consiguiente la mejora se produce cuando dicha organización aprende de si misma, y de otras, es decir, cuando planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de características que la determinan.

La planificación de su estrategia es el principal modo de conseguir un salto significativo en el servicio que presta a la sociedad. Para ello es necesario realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra. Una vez realizado es relativamente sencillo determinar el proceso que debe seguirse para que el destinatario de los servicios perciba, los perciba de forma significativa, implantada

la mejora apoyarse en los aspectos positivos para superar las necesidades o situaciones a mejorar es, sin duda la mejor opción de cambio.

Al acercarse a una nominación clara del concepto se podría concluir que “un plan o proyecto de mejora es una metodología sistematizada, mediante la cual se produce en un centro educativo un proceso planificado de cambio en su organización, desarrollado en todos los niveles pertinente del mismo, con el objetivo final de mejorar todos aquellos aspectos que favorezcan la calidad de la gestión de la institución y obtener una mejora de los resultados del mismo en todos sus grupos de interés¹⁰

El PEI, el Plan de estudios y el Plan de Mejoramiento son herramientas que orientan las acciones de la institución hacia el logro de los propósitos y metas definidas por la comunidad educativa.

Los cambios experimentados en la educación presenta como las instituciones educativas han pasado de ser cerradas y aisladas a organizaciones abiertas, autónomas y complejas, por esto al ubicarse en un Plan de mejoramiento determinado se necesita mirar que la dinámica de una institución educativa en proceso de mejora abarca varias áreas, procesos y componentes y que de la simple planificación se camina hacia la ejecución y el hacer que lleve a evidenciar los cambios que se requieren para avanzar, es decir no basta con solo saber y tener diseñado el que, es imperante conocer y planificar el cómo, el cuándo y el quién para que lo que se espera lograr se consiga y se pueda presentar como efectivo, es a esta ejecución y obtención de resultados que se puede concluir se le llaman gestión.

2.3.3 *Gestión Institucional*

Las áreas que se constituyen en eje del trabajo en las instituciones educativa son la directiva o señalamiento del Horizonte institucional, la académica, la administrativa y la comunitaria, las mismas cuando se planean, diseñan y se ejecutan elevan su acción a la gestión, cuando se habla de gestión se retoma lo que es el área y se señala la acción propiamente, denominándola como gestión. Es por esto que el MEN en su documento de Gestión regulado a partir del año 2010 manifiesta que ya no sólo se busca la instrumentación del área sino la visión compartida, la responsabilidad y el compromiso para hacerla efectiva, por lo tanto la Gestión en la institución se orienta en cuatro campos directivo, académico, administrativo y de comunidad.

¹⁰ COORPORACION CALIDAD. Calidad Integral en las Instituciones Educativas. Impresión propia. 200, página 52.

2.3.3.1 Campo Directivo

Se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado, en ella se espera que el rector o director y el equipo organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

2.3.3.2 Campo académico

Esta es la esencia de la institución pues señalan como se enfocan las acciones pedagógicas para lograr las competencias necesarias en el estudiante.

2.3.3.3 Campo Administrativo y financiero

Esta área da soporte al trabajo institucional, y es la encargada de dar el apoyo a todas las gestiones.

2.3.3.4 Campo de Proyección a la Comunidad

Es la que visiona y se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad interna y externa, así como la participación interna y la convivencia, los programas de inclusión, los convenios, y la prevención de riesgos

2.3.4 *Diseño y Estructura de un Plan de Mejoramiento*

Dibujar con sentido un Plan de Mejoramiento requiere que se cuente con un equipo directivo que se organice para poder realizar las acciones previstas y proceder a la conformación de grupos de trabajo y la definición de responsables que den ordenamiento a las tareas y el establecimiento de tiempos y plazos para realizarla.

En procura del logro efectivo de un plan de mejoramiento, tal como se expresa en la GUÍA 34. Ruta del Mejoramiento, del MEN, es ideal cumplir las siguientes etapas:

- Auto evaluación
- Elaboración del Plan de Mejoramiento.
- Elaboración del plan de acción
- Ejecución , seguimiento y evaluación

El desarrollo de cada uno de las anteriores etapas se presenta un ordenamiento a seguir referido a los pasos necesarios para hacerlo una realidad (Ver tabla 6).

Tabla 6: Pasos para el Mejoramiento

ETAPAS	PASOS
AUTOEVALUACION	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión de la Identidad Institucional -Evaluación de cada una de las áreas de Gestión -Elaboración del Perfil Institucional -Establecimiento de logros a alcanzar. -Establecimiento de aspectos a mejorar.
ELABORACION DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> -Estudio de la gestión de cada área -Determinación de Necesidades - Prioridad a los Factores que deban mejorarse -Diseño del Plan de Acción, que permita hacer efectivo el Plan de Mejoramiento.
ELABORACION DEL PLAN DE ACCION	<ul style="list-style-type: none"> -Formulación de objetivos -Formulación de Metas. -Definición de indicadores -Definición de actividades, tiempos y responsables. -Evidencias - Divulgación a la comunidad.
EJECUCION, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> -Revisión del Cumplimiento de objetivos y metas del Plan. -Evaluación del Plan de acción -Comunicación de los resultados de la evaluación - Balance de logros. - Reinicio del proceso -Nueva formulación del Plan de acción para dar continuidad a las mejoras que no se alcanzaron o que se proponen como nuevas.

2.4 PLAN DE ACCIÓN

Para retomar la parte conceptual del Plan de Acción, tomamos algunas ideas y planteamientos realizados por Peter Senge en la Danza del Cambio, sobre los retos para sostener el impulso en las organizaciones abiertas al aprendizaje

2.4.1 Nominación

El plan de acción es un documento oficial en el que los responsables de una organización o un fragmento del mismo enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en cierto plazo.

2.4.2 Clases

Dentro de los planes de acción hay diferencias que se pueden establecer en tres aspectos: Horizonte Temporal, Alcance y Grado de detalle.

2.4.3 Horizonte en el tiempo

Los planes de acción suelen contemplar un horizonte de tiempo que varía según su formulación y los alcances que se quieran lograr por lo tanto pueden ser amplios donde se requiere bastante tiempo para lograr las acciones y más cortos por la dimensión de las acciones a lograr.

2.4.3.1 Alcance

Las diferencias entre planes de largo plazo y planes operativos, en cuanto al alcance se concretan en que los primeros abarcan una amplia gama de actividades de la institución mientras los segundos, por su parte, poseen un alcance más estrecho y limitado.

A los primeros suele denominárseles como Plan de acción de largo alcance y están expresados en términos generales, a los segundos planes operativos que suelen programarse a un año de ejecución y son más concretos.

2.4.3.2 Grado de detalle

Un plan de acción debe contener los detalles que se requieren para incorporar las acciones a las operaciones diarias.

A su vez, los planes de detalle pueden dividirse en:

- **Planes para una sola vez.** Son aplicados una sola vez u ocasionalmente, para resolver un problema que no se presenta de forma repetida. Son planes de acción que, con toda probabilidad, no se repetirán de la misma forma en el futuro.
- **Planes permanentes.** Cuando las actividades de la organización se presentan reiteradamente, el plan permanente guía dichas actividades. Un plan permanente puede ser entonces definido como una serie de decisiones determinadas utilizadas por la Dirección para abordar actividades recurrentes y organizativas. Las políticas y los procedimientos son ejemplos de estos planes.

Estos planes, también hacen referencia a las actividades ya establecidas en la organización, de carácter uniforme y repetitivo y permiten estandarizar las operaciones incrementando su eficacia y eficiencia. Un ejemplo son los procedimientos escritos que definen los procesos de trabajo llevados a cabo en una organización.

Las **políticas**, en cuanto definen orientaciones generales y directrices para un área, son de aplicación para los planes permanentes.

En la institución educativa un plan de mejoramiento a largo o mediano plazo requiere de un plan de acción permanente por cuanto anualmente se irán verificando los logros y no logros según las necesidades planteadas

2.4.3.3 Contenido

Un plan de acción debe contener los siguientes aspectos: Gestión, objetivos, metas, indicadores, acciones, resultados, responsables, evidencias, Plazo

3 CAPITULO III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE Y MÉTODO

Para el desarrollo de la investigación se utilizará la investigación – acción por cuanto el conocimiento que genera el método nace en la actividad educativa y se revierte en ella.

3.2 CONFORMACION DEL GRUPO DE TRABAJO

Equipo investigador

John Jairo Padilla Montoya

Equipo Participante

Gestión Administrativa:	Carolina Doncel. Auxiliar Contable
Gestión Académica:	Marisol Fajardo. Coordinadora Académica
Bienestar	Mercedes Murcia. Orientadora
Docentes:	Sandra Beltrán. Licenciada en Sociales Ivonne Cano. Licenciada en Humanidades.
Padres:	Ana Dolores Castañeda. Álvaro Hurtado Presidente Consejo Directivo
Estudiantes:	Representantes por jornadas 8 estudiantes.
Ex alumno:	Alejandra Herrera.
Representante del Sector productivo:	Wilson Rodríguez

Para efectos de firmas en la presente investigación, el grupo de trabajo autoriza a Mercedes Murcia para que una vez leídos y aprobados los diferentes documentos emitidos por parte de los integrantes del presente grupo, firme en calidad de representante del mismo.

3.3 SELECCIÓN Y MUESTRA

Se especifica en la tabla que a continuación aparece. (Tabla 7)

Tabla 7: Selección y muestra

COMUNIDAD EDUCATIVA																							
DIRECTIVOS				APOYO				PROFESORES				PADRES				ALUMNOS				EXALUMNOS			
POBL		MUEST		POBL		MUEST		POBL		MUEST		POBL		MUEST		POBL		MUEST		POBL		MUEST	
Nº	%	Nº	%	N	%	N	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2		2	100	1		1	100	10		2	20	200		2	1	200		8	4	2000		1	0

3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para diligenciar este aspecto, inicialmente se analizó y retomaron los datos e información disponible en el establecimiento, por ser un insumo importante que favorece la argumentación sobre el estado del establecimiento educativo en cada área de gestión.

Para tal efecto se consultaron los siguientes documentos. (Ver tabla).

Tabla 8: Fuentes de información.

FUENTE DE INFORMACIÓN	
Fuente	Tipo de Información
PEI	Filosofía Institucional
Plan de Estudios.	Estrategia pedagógica, organización de áreas, proyectos, recursos.
Manual de Convivencia.	Derechos y deberes de cada integrante de la comunidad educativa, norma de convivencia.
Planeación Estratégica.	Direccionamiento administrativo de la institución.
Actas de Órganos de Gobierno Escolar.	Mecanismos de seguimiento.
Planes de trabajo de las diferentes gestiones.	Tipos de acciones que realizan.
Planeación del año	Organización institucional.

Para determinar los espacios de reflexión análisis y propuesta, se efectuaron algunos Eventos Institucionales, que se registran en una Memoria de Encuentro

Los eventos son:

- Mesas de Trabajo.
- Talleres de reflexión y análisis.
- Plenaria.

La planeación, organización y ejecución de los mismos se registran en una Memoria de Encuentro.

3.5 INSTRUMENTOS

Ficha de auto-evaluación institucional, tomada de la guía para realizar la auto evaluación institucional de las instituciones de educación del país y cuya escala de valoración ofrece cuatro categorías, que permitirán ubicar el estado en que se encuentra la institución:

Las categorías de valoración son:

Valoración 1. Existencia: La institución se caracteriza, por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado.

Valoración 2. Pertinencia: Hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones de la comunidad para cumplir las metas.

Valoración 3. Apropiación: Las acciones que realiza el establecimiento tienen mayor grado de articulación y son conocidos por la comunidad, si embargo todavía no se realiza un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento.

Valoración 4. Mejoramiento continuo: El establecimiento involucra la lógica del mejoramiento, evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia los ajusta y mejora. (Ver formato1)

Formato 1: Ficha de Auto- evaluación

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP FICHA DE AUTOEVALUACION					
ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACION			
		1	2	3	4
Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Misión visión y principios en el marco de una institución integrada				
	Metas Institucionales				
	Conocimiento y apropiación del direccionamiento				
	Política de integración de personas con capacidades disímiles o diversidad cultural				
	TOTAL				
Gestión estratégica	Liderazgo				
	Articulación de planes, proyectos y acciones.				
	Estrategia pedagógica				
	Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones				
	Seguimiento y autoevaluación				
	TOTAL				
Gobierno escolar	Consejo directivo				
	Consejo académico				
	Comisión de evaluación y promoción				

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
FICHA DE AUTOEVALUACION					
ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACION			
		1	2	3	4
	Comité de convivencia				
	Consejo estudiantil				
	Personero estudiantil				
	Asamblea de padres de familia				
	Consejo de padres de familia				
	TOTAL				
Cultura institucional	Mecanismos de comunicación				
	Trabajo en equipo				
	Reconocimiento de logros				
	Identificación y divulgación de buenas prácticas				
	TOTAL	0	1	3	0
Clima escolar	Pertenencia y participación				
	Ambiente físico				
	Inducción a los nuevos estudiantes				
	Motivación hacia el aprendizaje				
	Manual de convivencia				
	Actividades extracurriculares				
	Bienestar del alumnado				
	Manejo de conflictos				
	Manejo de casos difíciles				
	TOTAL				
Relaciones con el entorno	Padres de familia				
	Autoridades educativas				
	Otras instituciones				
	Sector productivo				

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
FICHA DE AUTOEVALUACION					
ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACION			
		1	2	3	4
	TOTAL				
TOTAL PROCESO					

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la autoevaluación.					
ÁREA: GESTIÓN ACADÉMICA					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACION			
		1	2	3	4
Diseño pedagógico (curricular)	Plan de estudios				
	Enfoque metodológico				
	Recursos para el aprendizaje				
	Jornada escolar				
	Evaluación				
	TOTAL				
Prácticas pedagógicas	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales.				
	Estrategias para las tareas escolares				
	Uso articulado de los recursos para el aprendizaje.				
	Uso de los tiempos para el aprendizaje.				
	TOTAL				
Gestión de aula	Relación pedagógica				
	Planeación de clases				
	Estilo pedagógico				
	Evaluación en el aula.				
	TOTAL	0	0		
Seguimiento académico	Seguimiento a los resultados académicos				
	Uso pedagógico de las evaluaciones externas				
	Seguimiento a la asistencia				
	Actividades de recuperación				
	Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje				

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la autoevaluación.					
ÁREA: GESTIÓN ACADÉMICA					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
	Seguimiento a los egresados.				
	TOTAL				
TOTAL PROCESO					

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la autoevaluación					
ÁREA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Apoyo a la gestión académica	Proceso de matrícula				
	Archivo académico				
	Boletines de calificaciones.				
	TOTAL				
Administración de la planta física y de los recursos.	Mantenimiento de la planta física				
	Programas para adecuación y embellecimiento de la planta física.				
	Seguimiento al uso de los espacios.				
	Adquisición de los recursos para el aprendizaje				
	Suministros y dotación				
	Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje				
	Seguridad y protección				
	TOTAL				
Administración de servicios complementarios	Servicio de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología)				
	Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.				
	TOTAL				

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la auto evaluación					
ÁREA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Talento humano	Perfiles				
	Inducción				
	Formación y capacitación				
	Asignación académica				
	Pertenencia del personal vinculado				
	Evaluación del desempeño				
	Estímulos				
	Apoyo a la investigación				
	Convivencia y manejo de conflictos				
	Bienestar del talento humano				
	TOTAL				
Apoyo financiero y contable	Presupuesto anual				
	Contabilidad				
	Ingresos y gastos				
	Control fiscal				
	TOTAL				
TOTAL PROCESO					

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la auto evaluación					
ÁREA: GESTIÓN DE LA COMUNIDAD					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
Accesibilidad	Atención educativa a grupos poblacionales o en situación vulnerable.				
	Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos.				
	Necesidades y expectativas de los estudiantes				
	Proyectos de vida				

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP					
Fecha de la auto evaluación					
ÁREA: GESTIÓN DE LA COMUNIDAD					
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
	TOTAL				
Proyección a la comunidad	Escuela familiar				
	Oferta de servicios a la comunidad				
	Uso de la planta física y de los medios				
	Servicio social estudiantil				
	TOTAL				
Participación y convivencia	Participación de los estudiantes				
	Asamblea y consejo de padres de familia				
	Participación de las familias				
	TOTAL				
Prevención de riesgos	Prevención de riesgos físicos				
	Prevención de riesgos psicosociales				
	Programas de seguridad				
	TOTAL	0	1	2	0
TOTAL PROCESO					

Tablas de contenido, el cual puede ser de contenido comparativo, explicativo y de resultados (Ver Formato)

Formato 2: Tabla de Contenido

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP			
ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ESTADO IDEAL Y EL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS			
ÁREA: GESTIÓN ACADÉMICA			
PROCESO	ESTADO IDEAL	ESTADO REAL	NECESIDADES
	.	.	

- Formato de memorias de encuentro. (Ver formato)

Formato 3: Memorias de encuentro de comunidad

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
MEMORIA DE ENCUENTRO	
EVENTO:	FECHA :
INTEGRANTES:	
TEMA A DESARROLLAR:	
OBJETIVO:	
EJECUCIÓN :	
CONCLUSIONES POR GRUPO	
CONSTANCIA DE REPRESENTACIÓN(FIRMAS)	

- Formato del diseño estructurado del Plan de acción (Ver Formato)

Formato 4: Formato de Contenido Plan de acción

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP							
PLAN DE ACCIÓN 2013-2014							
PROCESOS	Objetivos	Metas	Indicador	Actividades	Tiempo	Responsable	Evidencia
GESTIÓN DIRECTIVA							
GESTIÓN ADMINISTRATIVA							
GESTIÓN ACADÉMICA							
GESTIÓN PROYECCIÓN A LA COMUNIDAD							

3.6 CRONOGRAMA DE ACCIÓN

Tabla 9: Cronograma de acción.

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP			
CRONOGRAMA DE ACCION			
ACCIONES	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Orientación del Coordinador de la Especialización	3		
Encuentros con el Asesor		1	3
Selección del Problema. Entregas	1	1	3
Diagrama de contenido	1	1	
Anteproyecto de grado	1	1	1
Ajustes al anteproyecto	1	1	2
Desarrollo de la fase Ejecución- e intervención	x	x	X
Entrega del proyecto y ajustes		x	x
Entrega Final del Proyecto			X
Encuentros Equipo directivo	x	x	
Encuentro equipo de trabajo	x	x	X
Mesas de trabajo, actores diversos		x	
Talleres de reflexión		x	
Plenaria	x	x	
Compendio histórico de Logros institucionales 2005 al 2012	x	x	
Estados ideales propuestos por la comunidad en las diferentes gestiones	x	x	
Comparar los resultados obtenidos frente a los ideales propuestos.	X	x	
Estructurar acciones de Mejoramiento Institucional.	X	x	X
Generar el Plan de acción y conclusiones	x	x	x

4 CAPITULO IV: EJECUCIÓN E INTERVENCIÓN

Para la realización de este capítulo, se tendrán en cuenta tres momentos básicos:

MOMENTO DESCRIPTIVO

En él se presentan los objetivos y eventos relacionados con el texto que evidencien su realización.

En primera instancia y con el objetivo de lograr el objetivo No 1, orientado por la pregunta: ¿Cuáles son los motivos por los cuales el plan de Mejoramiento y los procesos participativos que se vienen realizando con el compromiso de la Comunidad Educativa, no tienen la efectividad esperada?, se utiliza la metodología de reflexión – acción y se dialoga, discute, estudia, y concluye en plenaria los motivos y causas, las cuales se resumen en el siguiente descriptivo síntesis (Ver tabla 10).

Tabla 10: Descriptivo síntesis causa del problema

.POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP
DESCRIPTIVO SÍNTESIS CAUSA DEL PROBLEMA
MOTIVOS
<ul style="list-style-type: none">- Se hacen muchas acciones pero no de manera organizada e integral.- Se carece de metas e indicadores de logro, para todas las acciones a mejorar- Se requiere más trabajo en equipo para este efecto.- No se fija los tiempos de inicio y finalización de cada tarea.- No hay responsables fijos que lideren lo que se piensa mejorar.- Falta definir equipos de trabajo que apoyen y sean parte activa del proceso.- No se hace seguimiento riguroso a la ejecución del Plan.- No se asigna el tiempo necesario para la divulgación de resultados.- Los actores de la comunidad permanecen muy poco en la institución y no dejan memorias de lo realizado.- No siempre se da a conocer a la comunidad, todo lo que se logra.- Los espacios y tiempos para encuentros de comunidad no se predeterminan para efectos de realización del plan de mejoramiento sino se realizan para otros eventos institucionales.

En segunda instancia y con el objetivo de Plantear los estados ideales propuestos por la comunidad en los diferentes procesos de gestión de la institución y para tener un documento que facilite la comparación y seguimiento, se determinaron luego de la consulta documental los estados ideales de las gestiones, manifestos en las tablas 11, 12, 13, 14

Tabla 11: Estado Ideal Área Directiva y Horizonte Institucional

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
ESTADOS IDEALES	
DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	
PROCESOS	ESTADO
MISION Y Objetivos	La totalidad de la comunidad educativa (Padres, estudiantes, directivos, docentes), conoce y comparte una filosofía institucional, para educación de adultos, clara, coherente e integrada al entorno
DIRECCIONAMIENTO INSTITUCIONAL	Establece los lineamientos que orientan la acción institucional en todas y cada una de los ámbitos de trabajo
METAS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	Existe y se desarrolla el PEI con la participación de la comunidad educativa. Los logros obtenidos permiten evidenciar lo establecido en las metas trazadas y en la Filosofía Institucional
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Se tienen las herramientas esenciales Para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales
ÓRGANOS DE GOBIERNO ESCOLAR CONSEJO DIRECTIVO Y CONSEJO ACADÉMICO	Los órganos de Gobierno Escolar se constituyen según parámetros legales , se reúnen , sesionan y definen un plan de trabajo al que hacen seguimiento sistemático suficiente para asegurar su cumplimiento
ESPACIO DE PARTICIPACION DE LOS ESTUDIANTES	Existen los órganos representativos (Consejo Estudiantil, personero y representación en el Consejo Directivo) que participan activamente en las decisiones institucionales
LIDERAZGO DEL ESTABLECIMIENTO	El liderazgo del Rector tiene impacto en el establecimiento, cuando todos los miembros de la institución están atentos a nuevas tendencias en su campo, mantienen buenas relaciones, trabajan en equipo, aplican distintas formas de resolver problemas y terminan lo que empiezan
ALIANZAS Y PROYECCIONES A LA COMUNIDAD	El establecimiento educativo mantiene alianzas de mutuo beneficio con organizaciones y adelanta actividades de extensión que beneficia a la comunidad
MANUAL DE CONVIVENCIA	El Manual de Convivencia está aprobado por el Consejo Directivo y se encuentra ajustado a la Constitución Política

CULTURA INSTITUCIONAL	Da sentido y reconocimiento a las acciones institucionales, mediante el trabajo en equipo y la divulgación de las buenas prácticas
CLIMA ESCOLAR	Se percibe un ambiente sano y agradable que propicia el desarrollo de los estudiantes, la motivación hacia el aprendizaje y el manejo apropiado de los conflictos

Tabla 12: Estado Ideal Área Administrativa

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
ESTADOS IDEALES ADMINISTRATIVA	
PROCESOS	ESTADO
MANUAL DE FUNCIONES	El Manual de Funciones donde se describen con claridad las responsabilidades de cada cargo, se evidencia su aplicación se revisa y ajusta cuando las necesidades lo requieren, está acorde con el organigrama institucional
SELECCIÓN E INDUCCION DEL PERSONAL	La institución ha diseñado y aplicado un proceso de selección e inducción con criterios claramente establecidos que se reflejan en los instrumentos diseñados para tal fin.
EVALUACION DE DESEMPEÑO	Se aplican mecanismos e instrumentos objetivos y específicos en la evaluación de desempeño de todo el personal. Sus resultados afectan las decisiones.
CONTABILIDAD	Existe un sistema contable, con informes contables, la misma se convierten en objeto permanente de ajuste y mejoramiento
INVENTARIO Y PLAN DE ADECUACION Y ADQUISICION	El inventario, el plan de compras y el plan de mantenimiento preventivo son procesos articulados con los demás instrumentos de gestión. El cumplimiento de las metas del Plan Operativo Anual y del Plan de mejoramiento institucional.
POLÍTICA DERECURSOS HUMANOS Y DESARROLLO DEL PERSONAL	Permanentemente se aplican criterios definidos para el desarrollo del personal en el campo de la salud ocupacional y promoción laboral, incluyendo incentivos individuales y grupales, lo que se manifiesta en la satisfacción de los empleados
PLANES DE CAPACITACION	La capacitación del personal es un proceso programado a corto mediano y largo plazo. Frecuentemente se organiza capacitación interna en forma sistemática como un proceso continuado

ESTIMULO AL BUEN DESEMPEÑO	Los estímulos e incentivos que la institución ha creado para el personal incluye, además de bonificaciones, viajes, intercambios y becas de capacitación
-----------------------------------	--

Tabla 13: Estado Ideal Área Académica

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
ESTADOS IDEALES ÁREA ACADEMICA	
PROCESOS	ESTADO
ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA LA EDUCACION DE ADULTOS	Hay una estrategia pedagógica para educación de adultos clara, explícita y coherente con las prioridades institucionales, conocida y apropiada por la dirección y el equipo docente
PLAN DE ESTUDIOS COMPARTIDO	Existe un Plan de estudios articulado y coherente así como los Proyectos Pedagógicos, resultado del trabajo conjunto.
ESTÁNDARES EN EL PLAN DE ESTUDIOS	Los lineamientos y estándares curriculares se tienen para la formulación del Plan de Estudios.
PROYECTOS TRANSVERSALES EN EL PLAN DE ESTUDIOS	Los Proyectos existen y se articulan con las áreas relevantes, y de forma articulada con los diferentes ciclos.
AMBIENTE INSTITUCIONAL	La planta física está bien presentada y los espacios se usan adecuadamente,
AMBIENTE DE APRENDIZAJE	La preparación de clases es realizada teniendo en cuenta una metodología y recursos didácticos específicos y orientados, con manejo de criterios de evaluación, aprendizaje y elaboración de tareas
ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y CULTURALES	La intervención de los estudiantes es organizada y se incrementa la participación sistemática en eventos deportivos y culturales de carácter externo
EVENTOS ACADEMICOS	Participación sistemática de los estudiantes en eventos académicos, inter- colegiados.
INVESTIGACION INSTITUCIONAL	La institución desarrolla y publica proyectos de investigación, con participación de los estudiantes
PROGRAMACION DEL TIEMPO	El tiempo se encuentra distribuido entre lo curricular y extracurricular, y se observa un uso eficiente y responsable de la jornada académica incluyendo refuerzos y acciones remediales
EVALUACION DEL PLAN DE ESTUDIOS	Se encuentra en la institución los mecanismos de evaluación permanente. Se hace seguimiento, ajustes y se evidencia el mejoramiento continuo
EVALUACION DEL RENDIMIENTO ACADEMICO	Se cuenta con un sistema de evaluación pertinente.

USO DE RESULTADOS DE EVALUACION EN ACCIONES DE REFUERZO PROFUNDIZACION Y SEGUIMIENTO DE DESEMPEÑOS	El seguimiento académico acompañado de acciones puntuales de refuerzo, profundización y desempeño se refleja en un mejoramiento generalizado y en el alcance de los logros que se espera
LENGUA EXTRANJERA	Hay una alta intensidad de contacto con la lengua extranjera en el pensum académico y se usan dos o más lenguas en la enseñanza aprendizaje de distintas áreas curriculares. Tiene la meta de desarrollar un alto grado de competencia y promover una orientación intercultural

Tabla 14: Estado Ideal Área Proyección a Comunidad*

POLIÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
ESTADOS IDEALES	
PROYECCION A LA COMUNIDAD	
PROCESOS	ESTADO
PERFIL DEL ESTUDIANTE ADULTO	Existen en el establecimiento espacios y metodologías para garantizar la participación de personas adultas como los estudiantes, con buenos resultados en términos de formación
POLÍTICA DE INTEGRACION	La institución acepta aspirantes con necesidades especiales o diferencias culturales o raciales con el resto de la población escolar, adapta metodologías y espacios físicos. Establece coordinación con otros. Organismos para su atención integral.
PROGRAMA DE FORMACION CIUDADANA PARA ADULTOS	La institución desarrolla estrategias para la formación de los estudiantes en valores democráticos y ciudadanos que aumentan el nivel de pertenencia y afecto por la comunidad. El Manual de Convivencia favorece la resolución de conflictos.
RECONOCIMIENTOS	Existe estímulos y reconocimientos institucionalizados
SERVICIO DE BIENESTAR	Existen todos los servicios de bienestar y se desarrollan campañas de asistencia a estudiantes y docentes. La institución ofrece servicios de nutrición enfermería y psicología
PROGRAMASDE PREVENCION	Existe un programa escrito con objetivos claros para la prevención de fármaco-dependencia y otros factores de riesgo y se hace seguimiento permanente a su ejecución

- En tercera instancia y con el ánimo de realizar una síntesis de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional, del 2005 al 2012, para obtener un histórico de logros del plantel, el equipo de trabajo realizó una síntesis histórica de los mismos. (Ver tabla 15).

Tabla 15: Histórico de logros institucionales. 2006-2013

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP HISTÓRICO DE LOGROS INSTITUCIONALES 2006-2013								
Proceso	2006 2007	EVIDEN CIA	2008 2009	EVIDEN CIA	2011 2010	EVIDENCIA	2012 2013	EVIDENCIA
Estrategia directiva	-Se revisa y asume el horizo nte instituc ional	- Memoria s De encuentr o -Talleres -Actas -Edición No 1 del PEI	-Se renueva el PEI y se impacta el Horizonte institucio nal - Se mejoran estrategia s de Conviven cia	- Documen to Edición No.2 PEI -Actas - Versión una del Manual de Conviven cia	Se fortalecen las estrategia s para apropiaci ón de PEI - Se ajusta el Manual de Conviven cia	-Memorias de encuentros. -Talleres -Actas de Órganos de Gobierno. - Manual de Convivencia ajustado	Se realiza el reconocimie nto del estado actual de los procesos y se diseña el Plan de mejoramient o y el Direcciona miento estratégico de los próximos cinco años	Plan de Mejoramient o. Direcciona miento Estratégico. Lista de asistencia - Memorias de encuentro.
Estrategia Académic a	Se levant a el Plan de Estudi os a nivel de las neces idades de los estudi antes y los lineam ientos y estánd ares curricu lares	Plan de estudios. -Actas de encuentr o	Se impacta el diseño curricular y la estructur a de Horarios	Memorias de encuentr o - Diseño curricular	-Se establece n y fundame ntan los planes de área - Todas las áreas reflexiona n y alimentan las guías como instrumen tos de trabajo, para el estudiant e y el maestro. - Se fortalecen las práctica de aula	-Actas de Consejo Académico. - Guías de áreas. -Edición preliminar del sistema de evaluación	Se implementa n los mecanismo s de seguimie nto para control, ajuste y retroalime ntación del sistema de evaluación. -Se efectúan acciones de mejoras con respecto a horarios y aplicación de proyectos	- Actas de encuentro. -Horarios - Guías de área. - Sistema de evaluación -Planes de Gestión por proyectos. Boletines escolares
Estrategia administr ativa	Se organi zan los proces os requeri dos para el desarr ollo de la	- Memoria de encuentr o. - Inventari o de necesida des. - Organiza	-Se organizan cuatro procesos básicos dentro de la estrategia administr ativa: * Financier	Memorias de encuentr o. *Presupu esto *Requeri mientos institucio nales.	- Se fortalece la administr ación del recurso físico y otros suministr os que sirven de herramie	-Inventario de necesidades . -Plan operativo de gestión. - Formulación de los procesos según área	-Evaluación del proceso de administraci ón Formulació n de necesidade s - Formulació n Plan de	-Auto evaluación -Procesos de mejoramient o. -Plan de acción y operatividad del mismo - Actas de

	estrategia administrativa, en función de apoyar la gestión académica.	ción del Talento Humano.	a y contable. *Apoyo a la labor académica. *Administración de recursos físicos. *Administración de planta física		nta para el aprendizaje escolar -Se inicia la construcción colectiva de procesos y procedimientos.	de acción	mejoras de todas las gestiones	encuentro.
Estrategia de comunidad	Organización del Gobierno Escolar Establecimiento de comunicación entre actores de la comunidad	- Memoria s de encuentro. -Actas de verificación de los procesos	Establecimiento de políticas y programas de inclusión, sentido de identidad con la institución	- Novedades administrativas. -Actas	Fortalecer acciones para generar autocuidado, solidaridad, y prevención frente a las condiciones de riesgo.	-Proyectos transversales. -Memorias de diferentes eventos	Estudio revisión ajuste del plan de mejoras en especial el aspecto de Proyección a la comunidad	- Encuentro de comunidad. - Jornada Pedagógica. - Mesas de trabajo. -Auto evaluación institucional.

En cuarto término para dar respuesta a la pregunta: ¿Cuáles son los resultados de comparar los estados ideales con los logros institucionales., y obtener las necesidades prioritarias sobre las cuales se trabajan las mejoras se realiza primero un Análisis comparativo de los Ideales propuestos por la institución y los logros institucionales (Ver tabla No 16).

Tabla 16: Análisis comparativo del estado ideal y el estado actual de los procesos.

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP			
ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ESTADO IDEAL Y EL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS			
ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL			
PROCESO	ESTADO IDEAL	ESTADO REAL	NECESIDADES
Direccionamiento Estratégico y Horizonte Institucional	La totalidad de la comunidad educativa (Padres, estudiantes, directivos, docentes), conoce y comparte una filosofía institucional, para educación de adultos, clara, coherente e integrada al entorno	La Comunidad Educativa se renueva cada semestre con el ingreso de estudiantes nuevos y no se alcanza por todos sus integrantes un nivel óptimo de apropiación y pertenencia	Generar estrategias de Divulgación, pertenencia, y apropiación de la Filosofía Institucional

Gestión Estratégica	La institución cuenta con las metas, lineamientos y herramientas esenciales que orientan la acción institucional en todas y cada una de los ámbitos de trabajo.	La Institución cuenta con una organización muy clara y efectiva especialmente en lo académico, pero se requiere una estructuración y determinación más específica por Gestión, con un mejor seguimiento individual a los procesos y responsabilidades Acordadas.	Generar un Plan de Acción efectivo, que dinamice la gestión de cada uno y la de la institución, permita establecer metas, señale el compromiso de todos y el control regular de cada gestión y por consiguiente de cada proceso.
Gobierno Escolar	Los órganos de Gobierno Escolar, apoyo y comisiones se constituyen según parámetros legales , se reúnen , sesionan y definen un plan de trabajo al que hacen seguimiento sistemático suficiente para asegurar su cumplimiento	Existen todas las organizaciones reglamentadas por la ley, pero no de todos se conocen sus planes de gestión y las acciones que coordinadas con Rectoría realizan.	Plantear, ejecutar, evaluar y divulgar por cada estamento de Gobierno o de apoyo, su plan de gestión, soportando evidencias de lo realizado.
Cultura Institucional	Da sentido y reconocimiento a las acciones institucionales, mediante el trabajo en equipo y la divulgación de las buenas prácticas	No hay un sistema de información definido y escrito, que permita articular todas las acciones que se hacen y tener todos los mecanismos apropiados para la divulgación e información constante	Definir el sistema de información de la institución
Clima escolar	Se percibe un ambiente sano y agradable que propicia el desarrollo de los estudiantes, la motivación hacia el aprendizaje y el manejo apropiado de los conflictos	Hay una práctica constante que no se encuentra escrita ni registrada y se pierde en acciones. Algunos de los subprocesos requieren mejoramiento de inmediato.	Sistema escrito del proceso que se realiza para mejorar el ambiente. Ejecución, informe y evaluación de los logros, soporte con evidencias.

Relaciones con el Entorno	El establecimiento educativo mantiene alianzas de mutuo beneficio con organizaciones y adelanta actividades de extensión que beneficia a la comunidad	Muy buenas relaciones entre los actores de la comunidad educativa y autoridades externas pero se requiere describir y afianzar os procesos con el sector productivo y otras instituciones.	Sistema escrito y gestionado que evidencie las alianzas de mutuo beneficio en las actividades de extensión, con las organizaciones externas
---------------------------	---	--	---

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP			
ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ESTADO IDEAL Y EL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS			
ÁREA: GESTIÓN ACADÉMICA			
PROCESO	ESTADO IDEAL	ESTADO REAL	NECESIDADES
Diseño Curricular	Hay una estrategia pedagógica y un plan estudios articulado y coherente para educación de adultos claro, explícito y coherente con las prioridades institucionales, conocida y apropiado por la dirección y el equipo docente.	El diseño curricular se encuentra escrito justificado y año a año se viene mejorando en todos los sentidos, se trabaja en equipo y el Consejo Académico lidera con efectividad el cumplimiento. Faltan estrategias de motivación para el aprendizaje y el recurso pedagógico.	Se requiere la revisión de estrategias de motivación para el aprendizaje y el recurso pedagógico
Prácticas Pedagógicas	Las actividades pedagógicas están organizadas, articuladas, propuestas, y se realizan de tal manera que los estudiantes logran su formación integral, su proyección social y las competencias necesarias.	Las prácticas pedagógicas de aula se evidencian con marco de efectividad del 90%, pero se requiere mayor articulación entre las áreas, los diferentes Proyectos y el recurso.	Fortalecer el desarrollo, ejecución de los Proyectos de área y transversales y su articulación con las áreas fundamentales.
Gestión de Aula	La preparación y realización de clases se hace teniendo en cuenta una metodología y	Existe un sistema con criterio, principios y objetivos muy bien definidos. Se refuerza la	Mejora Continua en los procesos de aula y fortalecer las áreas de investigación y Emprendimiento.

	recursos didácticos específicos y orientados, con manejo de criterios de evaluación, aprendizaje y elaboración de tareas.	investigación, el emprendimiento y la participación efectiva de todos los estudiantes en los Proyectos.	
Seguimiento Académico	El seguimiento académico acompañado de acciones puntuales de refuerzo, profundización y desempeño se refleja en un mejoramiento generalizado y en el alcance de los logros que se espera	El seguimiento de resultados y logros académicos, existe y está aprobado con éxito por la comunidad. Es necesario la interacción y uso de las evaluaciones externas. No hay debidamente formulado un seguimiento a los egresados.	-Evidenciar con resultados el sistema de evaluación y seguimiento académico, ajustar lo que sea necesario. -Interacción y uso de las evaluaciones externas. -Iniciar el seguimiento a los egresados.

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP			
ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ESTADO IDEAL Y EL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS			
ÁREA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA			
PROCESO	ESTADO IDEAL	ESTADO REAL	NECESIDADES
Apoyo a la gestión académica	Los procesos pedagógicos de matrícula, archivo académico, boletines académicos y demás recursos pedagógicos, están descritos, planeados y organizados en sistemas de tal manera que son apoyados organizadamente desde el área administrativa.	Existe, es pertinente y apropiado por la comunidad el sistema que existe, en lo relacionado con el proceso de matrículas, archivo académico y boletines. Agilidad, rapidez y descriptor de procesos, son acciones de mejora	Indicar por escrito Procesos y Procedimientos. Documentar el Sistema. Mejorar tiempos de realización.
Administración de la Planta física y de los Recursos	El inventario, el plan de compras y el plan de mantenimiento preventivo en todo campo incluyendo la planta física, son procesos articulados	El sistema existe es adecuado y pertinente pero se requiere una acción más efectiva en algunos aspectos como el seguimiento	Formular e implementar el sistema de seguimiento a los procesos, de Administración de la Planta Física y de

	con los demás instrumentos de gestión, y el cumplimiento de las metas del Plan Operativo Anual y del Plan de mejoramiento institucional.	al uso de los espacios, suministro y dotación, mantenimiento de equipos.	los recursos, generar un sistema de información.
Administración de los servicios complementarios	Los servicios de bienestar de la comunidad se encuentran debidamente planeados y soportados de tal manera que son permanentes e incluidos en el Presupuesto anual.	Se cuenta y existe el apoyo al proceso. Se requiere el seguimiento de impacto de la acción en la comunidad.	Manual descriptivo e informes periódicos con los soportes e evidencia de o realizado.
Talento Humano	Permanentemente se aplican criterios definidos para el desarrollo del personal en el campo de la salud ocupacional y promoción laboral, incluyendo incentivos individuales y grupales, lo que se manifiesta en la satisfacción de los empleados La capacitación del personal es un proceso programado a corto mediano y largo plazo. Frecuentemente se organiza capacitación interna en forma sistemática como un proceso continuado	Se realizan algunas acciones y se cuenta con el apoyo económico., hay algunos aspectos que mejoran continuamente, tales como la pertenencia, la evaluación del desempeño y el estímulo al personal. Falta regular y dinamizar otros como Formación y capacitación, inducción, apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del Talento Humano	Soporte escrito y documentado de todo el proceso y sus respectivos componentes. Proyecto para mejorar y dinamizar el proceso.
Apoyo Financiero y contable	El presupuesto se encuentra debidamente organizado,	Hay un sistema regulado más desde la práctica, pero no está escrito de	Sistematizar el proceso documentarlo, articularlo,

	registrado, soportado contablemente y articulado en función de apoyar todos los procesos institucionales y el cumplimiento de metas y plan de mejoramiento continuo.	manera articulada e integral en todos los campos. No se cuenta con las evidencias y soportes en todos los campos	gestionarlo y divulgarlo a quien corresponda con sus respectivos soportes
--	--	---	---

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP			
ANÁLISIS COMPARATIVO DEL ESTADO IDEAL Y EL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS			
ÁREA: GESTIÓN DE LA COMUNIDAD			
PROCESO	ESTADO IDEAL	ESTADO REAL	NECESIDADES
Accesibilidad	La institución acepta y cuenta con la política de integración y los programas pedagógicos para aspirantes con necesidades especiales o diferencias culturales o raciales con el resto de la población escolar, y establece coordinación con otros., organismos para su atención integral.	En ciertas discapacidades sociales existe un desarrollo de programas. Si lo solicitan en algunas discapacidades se atiende al educando, se miran las posibilidades y se adaptan los programas pero no hay un sistema escrito, ni se regula con una política de integración.	Política de Integración. Sistema escrito, soportado y regulado con soportes de evidencia.
Proyección a la Comunidad	La institución cuenta con un sistema articulado de Proyección a la comunidad, tanto en la capacitación, como en los servicios que oferta, aprovechando los recursos que posee desde todos los ámbitos	No hay un sistema articulado de Proyección a la comunidad y tampoco se ofertan los servicios, sólo se realizan diferentes acciones.	Sistema articulado de Proyección a la comunidad, tanto en la capacitación, como en los servicios que oferta, aprovechando los recursos que posee desde todos los ámbitos.
Participación y Convivencia	La institución desarrolla estrategias para la formación de los	Se desarrollan estrategias , pero hay poca hay efectiva de los	Estrategias de articulación Padres institución , para la participación y

	estudiantes en valores democráticos y ciudadanos que aumentan el nivel de pertenencia y afecto por la comunidad. El Manual de Convivencia favorece la resolución de conflictos.	padres o sus representantes, la preocupación es un tanto individual	convivencia institucional
Prevención de Riesgos	Existe un programa escrito con objetivos claros para la prevención de fármaco-dependencia y otros factores de riesgo y se hace seguimiento permanente a su ejecución. Existen todos los servicios de bienestar y se desarrollan campañas de asistencia a estudiantes y docentes. La institución ofrece servicios de nutrición enfermería y psicología	Hay algunos servicios y planes de Bienestar y atención, pero no un sistema de prevención regulado y calificado.	Sistema de prevención regulado y calificado.

En segundo lugar hacemos uso de las necesidades que arrojó el análisis comparativo realizado y se determinaron los factores críticos que demandan acciones prioritarias que se deben mejorar entre agosto del año 2013 y agosto del año 2014. (Ver tabla No 17).

Tabla 17: Factores críticos prioritarios de mejorar

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
FACTORES CRÍTICOS PRIORITARIOS DE MEJORAR	
AREAS	FACTORES CRÍTICOS
GESTIÓN DIRECTIVA Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> -Generar estrategias de Divulgación, apropiación, pertenencia, de la Filosofía Institucional. -Generar un Plan de Acción efectivo, que dinamice la gestión de cada uno y la de la institución, permita establecer metas, señale el compromiso de todos y el control regular de cada gestión y por consiguiente de cada proceso.

	<ul style="list-style-type: none"> -Plantear, ejecutar, evaluar y divulgar por cada estamento de Gobierno o de apoyo, su plan de gestión, soportando evidencias de lo realizado. -Definir el sistema de información de la institución, para comunicar todo aspecto tanto interno como externo y realizar la divulgación de las buenas practicas. -Sistema escrito del proceso que se realiza para mejorar el ambiente institucional y registrar la ejecución, informe y evaluación de los logros, con soporte de los logros en cultura institucional. - Sistema escrito y plan de gestión donde se evidencie las alianzas de mutuo beneficio en las actividades de extensión, con las organizaciones externas
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> - Indicar por escrito los Procesos y Procedimientos de apoyo a las diferentes gestiones. - Optimizar tiempo en el diligenciamiento de procesos. - Sistematizar el proceso Financiero y contable, documentarlo, articularlo, gestionarlo y divulgarlo a quien corresponda con sus respectivos soportes. - Manual descriptivo de los servicios complementarios y plan de regulación de informes periódicos con los soportes e evidencia de o realizado. - Proyecto para mejorar y dinamizar el proceso relacionado con todos los subprocesos del talento Humano.
GESTIÓN ACADEMICA	<ul style="list-style-type: none"> -Evidenciar con resultados el sistema de evaluación y seguimiento académico, ajustar lo que sea necesario. -Interacción y uso de las evaluaciones externas. -Iniciar el seguimiento a los egresados. -Se requiere la revisión de estrategias de motivación para el aprendizaje y el recurso pedagógico. -Fortalecer el desarrollo, ejecución de los Proyectos de área y transversales y su articulación con las áreas fundamentales. -Mejora Continua en los procesos de aula y fortalecer las áreas de investigación y Emprendimiento -Evidenciar con resultados el sistema de evaluación y seguimiento académico, ajustar lo que sea necesario. -Interacción y uso de las evaluaciones externas. -Iniciar el seguimiento a los egresados.

GESTIÓN DE COMUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> -Política de Integración y accesibilidad y el sistema escrito, soportado y regulado. -Sistema articulado de Proyección a la comunidad, tanto en la capacitación, como en los servicios que oferta, aprovechando los recursos que posee desde todos los ámbitos. - Estrategias de articulación Padres institución, para la participación y convivencia institucional. -Sistema escrito de Prevención de riesgos regulado y calificado.
-----------------------------	--

Al analizar los factores críticos, se obtienen los procesos prioritarios, fundamentales para mejorar dentro del transcurso del año, y con ellos y en plenaria de comunidad se procede a lograr el objetivo general de la investigación, que se refiere a dar respuesta a la pregunta: ¿Cuál es el diseño y estructura del Plan de acción que impacte la formación y proyección social del estudiante para el mejoramiento institucional del Politécnico UNICAP? y obtener el logro propuesto en el objetivo general de “Diseñar y estructurar el Plan de acción que impacte la formación y proyección social del estudiante para el mejoramiento institucional del Politécnico UNICAP” . Luego de realizar los respectivos encuentros de comunidad y sintetizado las propuestas se procedió a elaborar el mismo. (Ver tabla No 18).

Tabla 18: Plan de acción UNICAP. 2013-2014.

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP							
PLAN DE ACCIÓN							
2013-2014							
PROCESOS	Objetivos	Metas	Indicador	Actividad	Tiempo	Responsable	Evidencia
GESTIÓN DIRECTIVA	Generar estrategias de Divulgación, apropiación, y pertenencia, de la Filosofía Institucional	A agosto del 2014 se abran realizados un mínimo de seis estrategias, para la apropiación y conocimiento del PEI. Valido si se cuenta con la participación del 90% de la comunidad y se cumple el 100% de lo programado.	Estrategias propuestas sobre estrategias realizadas. Número de asistentes sobre número de convocados .	-Dos jornadas de capacitación n. Dos Talleres de reflexión.- Dos actividades prácticas donde se articule la visión, la misión, valores y principios de la filosofía institucional	Un año	Lidera el rector, apoya equipo directivo	Programación y ejecución de eventos Listas de asistencia. Memorias de encuentro
	Plantear, ejecutar, evaluar y divulgar por cada estamento de Gobierno o de apoyo, su plan de gestión,	Todos los órganos de gobierno y comités de apoyo, formularan su plan de gestión y realizaran por	No. de órganos de gobierno y apoyo sobre No. de estamentos que cumplieron	Nombramiento de representantes de la comunidad educativa Jornada de capacitación n.	Un año	Órganos del Gobierno escolar. Lidera el presidente de cada una de las organizaciones	Memorias de encuentro Listas de asistencia Planes d gestión y organización de las

	soportado con evidencias de lo realizado.	lo menos el 70% de las acciones planeadas. Valido si el porcentaje propuesto se cumple y se soporta con evidencias.	la meta	Encuentro de consejos y comités.			actividades.
	Diseñar el sistema de información de la institución, para comunicar todo aspecto tanto interno como externo y realizar la divulgación de las buenas practicas.	Institución dotada de un sistema de comunicación apropiado a sus características internas. Valido si al termino del tiempo estipulado, se encuentra funcionando	Sistema de Comunicación diseñado y funcionando	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y Ejecución	Un año.	Lidera el rector, apoya equipo directivo	Programación y ejecución de eventos -Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del sistema
	Definir el sistema escrito del proceso que se realiza para mejorar el ambiente institucional y registrar la ejecución, informe y evaluación de los logros, en cultura institucional	En agosto de 2014, UNICAP, contará con un sistema para mejorar el ambiente institucional. Valido si al término del plazo se encuentra funcionando de manera programada y organizada.	Sistema para mejorar el ambiente institucional diseñado y funcionando	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y Ejecución	Un año	Lidera el rector, apoya equipo directivo	Programación y ejecución de eventos -Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del sistema
	Sistema escrito y plan de gestión donde se evidencie las alianzas de mutuo beneficio en las actividades de extensión, con las organizaciones externas.	Sistema diseñado para hacer evidente alianzas con organizaciones externas. Valido si en agosto del 2014 se entra en contacto con dos organizaciones	Sistema diseñado y ejecutado con mínimo de dos entidades en contacto	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y Ejecución	Un año	Lidera el rector, apoya equipo directivo	-Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del sistema
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	-Elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos de apoyo a las diferentes gestiones	Institución dotada de un manual de procesos y procedimientos. Valido si en agosto del 2014 se evidencia su existencia.	Manual de procesos y procedimientos de apoyo a las diferentes gestiones.	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y divulgación.	Un año	Lidera el rector, apoya personal administrativo	-Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Manual de procesos y procedimientos

TIVA	Optimizar el tiempo para diligenciar los procesos.	Área Administrativa en ejecución del proyecto para optimizar el tiempo de respuesta a los procesos que ejecuta. Valido si se mejora en un 30%	Tiempo de actual de atención a los procesos sobre tiempos utilizados cuando entre en vigencia el proyecto.	Documentación. Planeación. Categorización de información. Registro estadístico. Análisis de resultados.	Un año	Auxiliar Contable y secretaria	Documento del sistema
	Elaborar Manual descriptivo de los servicios complementarios y plan de regulación de informes periódicos.	Institución dotada del Manual descriptivo de servicios complementarios. Valido si en agosto del 2014 se cumple su desarrollo en un 90%.	Proyecto desarrollado o en un 90%	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y divulgación.	Un año	Lidera el rector, apoya personal administrativo	Manual descriptivo de servicios complementarios
	Proyecto para mejorar y dinamizar el proceso relacionado con Talento Humano	Proyecto totalmente planeado y ejecutado en un 80%.	Proyecto planeado sobre lo ejecutado, mínimo el 80%	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y divulgación	Un año	Lidera Bienestar.	Proyecto de acción y ejecución
GESTIÓN ACADEMICA	Evidenciar con resultados el sistema de evaluación y seguimiento académico, ajustar lo que sea necesario.	Compendio de seguimiento estadístico de los resultados académicos del estudiante posteriores a la aplicación del sistema de evaluación. Valido si se cumple lo programado	Registro estadístico de resultados académicos del 2011 frente al 2013	Documentación. Planeación. Categorización de información. Registro estadístico. Análisis de resultados.	Un año	Coordinadora Académica	Registro estadístico
	Elaborar el sistema de Interacción y uso de las evaluaciones externas	En el tiempo de un año generar tres espacios de estudio, reflexión y aplicación de nuevas estrategias, para dar uso apropiado a favor del estudiante de los resultados de las evaluaciones externas. Valido si se cumple en un 80% lo propuesto	Espacios y estrategias propuestas frente a las realizadas.	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción y planeación y ejecución de estrategias.	Un año	Lidera Coordinadora Académica. Apoyan docentes	Documento del sistema

	Iniciar el seguimiento a los egresados.	UNICAP contará con el proyecto de comunicación y seguimiento de los egresados. Valido si en un año el proyecto está diseñado y ejecutado en un 70%	Diseño y ejecución del proyecto en un 70%	Documentación. Planeación. Ejecución. Actividades de contacto.	Un año	Lidera Rector y apoya equipo directivo	Programación y ejecución de eventos -Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del Proyecto
	Implementar las estrategias de motivación para el aprendizaje y el recurso pedagógico.	En un año se contará con un proyecto de motivación y uso apropiado del recurso.	Proyecto de motivación del aprendizaje y uso del recurso en un 100% terminado	Documentación. Planeación. Diseño. y divulgación	Un año	Lidera Coordinadora Académica. Apoyan docentes y Bienestar	-Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del Proyecto
	Generar estrategia para fortalecer el desarrollo, ejecución de los Proyectos de área y transversales y su articulación con las áreas fundamentales.	Plan de gestión para fortalecer los proyectos transversales y de área. Valido si la planeación y ejecución de los mismos, se cumple con calidad en un 80%	Planeación y ejecución de proyectos de área y transversales ejecutado en un 80%	Documentación de antecedentes. Plan de acción y gestión de las acciones que se inicien para fortalecer y articular los proyectos.	Un año	Lidera Coordinadora Académica. Apoyan docentes y Bienestar	Programación y ejecución de eventos. -Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del Proyecto
	Fortalecer las áreas de investigación y Emprendimiento y los procesos de aula	UNICAP cuenta con el proyecto para fortalecer la Investigación y el Emprendimiento en los estudiantes e implementarla con programación acorde en los docente. Valido se la meta se cumple en un 80%	Proyecto de fortalecimiento del emprendimiento y la investigación en ejecución	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y divulgación	Un año	Lidera Rector y apoya equipo directivo y docentes	Programación y ejecución de eventos. -Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del Proyecto
GESTIÓN De COMUNIDAD	Emitir la Política y el sistema escrito, soportado y regulado. de Integración y accesibilidad	Sistema de integración y accesibilidad de educandos especiales escrito y regulado por emisión de política. Valido si se cumple en un 90%.	Sistema de integración y accesibilidad, en ejecución y formulación del 80%	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y divulgación	Un año	Lidera Rector apoya coordinadora académica, bienestar y docentes	Documento sistematizado
	-Formular el Sistema	UNICAP contará con el	Sistema de proyección	Documentación.	Un año	Lidera Rector apoya	Documento sistematizado

	articulado de Proyección a la comunidad, tanto en la capacitación, como en los servicios que oferta, aprovechando los recursos que posee desde todos los ámbitos	sistema articulado de proyección a la comunidad. Valido si en un año el proyecto está diseñado y ejecutado en un 70%	a la comunidad, diseñado, en ejecución y formulación del 80%	Planeación. Diseño. Redacción, y divulgación		coordinadora académica, bienestar, administración y docentes	do
	-Formular las Estrategias de articulación con los Padres para la participación y convivencia institucional.	Proyecto de estrategias para la articulación, participación y convivencia institucional. Valido si e encuentra diseñado y mínimo se realizan seis estrategias.	Proyecto diseñado y mínimo seis estrategias, realizadas.	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y formulación de mínimo seis estrategias	Un año	Lidera Rector apoya coordinadora académica, bienestar, administración y docentes y docentes	Programación y ejecución de eventos. -Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del Proyecto
	Fortalecer el Sistema de Prevención de riegos regulado y calificado.	Aplicación del proyecto en mínimo 10 acciones durante el año. Valido si se realizan como mínimo seis.	Acciones programadas sobre acciones realizadas	Documentación. Planeación. Diseño. Redacción, y divulgación	Un año	Lidera Coordinadora Académica. Apoyan docentes y Bienestar	Programación y ejecución de eventos. -Listas de asistencia. Memorias de encuentro. Documento del Proyecto

MOMENTO PRÁCTICO REFLEXIVO

Se consolida dentro de este momento práctico reflexivo, todo el recorrido realizado dentro del proceso de investigación y que contiene los diferentes eventos efectuados por los participantes y liderados por el investigador y que permitieron obtener los logros propuestos en el desarrollo de la presente investigación. (Ver tabla. No 19).

Tabla 19: Momento Práctico reflexivo

EVENTO	LOGROS	Conclusiones
-Plenaria de comunidad	-Auto evaluación de institucional -Formulación de preguntas orientadoras de la investigación	Se determinó: Equipos de trabajo, y respectivos representantes. Objeto de la investigación y formulación del problema.

Mesas de trabajo	- Planteamiento y desarrollo de los Objetivos Específicos	Se crearon tablas de contenido sobre: -Motivos y causas del problema. -Estados ideales en las cuatro áreas de gestión. - Histórico de Logros institucionales 2005-2013. - Análisis comparativo del estado ideal y el estado actual de los procesos. - Factores críticos prioritarios de mejorar
Jornada de capacitación	Preparación y capacitación sobre lo que es un Plan de Acción.	Capacitación y desarrollo
Plenaria de comunidad	Planteamiento y desarrollo del Objetivo General	Plan de acción 2013-2014

A modo de ejemplo se presentan algunas memorias de encuentro sobre algunos de los eventos realizados, el material, formato, y conclusiones de cada uno de ellos reposa como evidencia en los archivos de la institución.

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
MEMORIA DE ENCUENTRO	
EVENTO: Plenaria No 1	FECHA : Junio 2013
INTEGRANTES: Comunidad Educativa.	
TEMA A DESARROLLAR: El Politécnico UNICAP, como institución educativa.	
OBJETIVO: Reconocerse desde el rol que sea, como sujeto activo de la institución y participar en el mejoramiento de la misma.	
<p>EJECUCIÓN : Presentación por parte del Rector, de la plenaria, contexto, objetivos que se esperan lograr, y agenda de trabajo. Invitación a la participación activa dentro de la misma.</p> <p>Primera parte: Breve reseña histórica de la institución. Horizonte institucional: visión, misión, valores, importancia del PEI “Pasión del Ser”. Potestad que otorga la ley para asumir responsablemente el Rol de padre, estudiante, docente, administrativo y directivo.</p> <p>Segunda Parte Gestión institucional</p> <p>Tercera Parte Presentación de los resultados de la auto evaluación institucional Noviembre de 2012.</p> <p>Cuarta Parte División de asistentes por padres, docentes, estudiantes, administrativos y directivos, para</p>	

dialogar, estudiar, reflexionar los resultados y sugerir ¿Cómo avanzar en el mejoramiento institucional?

Quinta Parte

Presentar conclusiones, por grupo y por plenaria

CONCLUSIONES POR GRUPO

PADRES

Es importante documentarse mejor sobre lo que deben hacer los Padres para participar más activamente en mejorar la institución.

Como padres se ve que la institución vive haciendo, pero los resultados en la evaluación no son los mejores.

Sería importante investigar que pasa y nombrar un equipo para hacerlo, que pueda, cumpla y tenga el tiempo.

Lo mas importante es seguir trabajando y no decaer en todo lo que se hace por la formación de los estudiantes.

ESTUDIANTES

Hay cosas que podrían ser mejores en lo académico y la convivencia pero no todas las personas responden. Se debe planear a quien le toca y exigirle cumplimiento.

No hacer por hacer sino hacerlo ordenadamente.

Socialmente a ciertas personas se les rechaza y se les priva de oportunidades para llevar una vida digna.

Formar un equipo con participación de todos, que lidere, represente e informe a los demás.

Hacer más jornadas como esta u otra modalidad, pero que tenga continuidad y concluya con resultados.

Investigar y no irse por las ramas.

DOCENTES

La institución hace mucho pero falta organizar todas las acciones y tener un seguimiento efectivo que permita estudiar por qué si y por qué no se logra algo además del impacto que pueda tener. Estudiar de manera seria y permanente lo que realmente pasa para que se establezcan no solo las causas sino que se puede hacer para mejorar.

Se sugiere que se nombre un representante por cada actor de la comunidad que forme un grupo directivo y otro integrado por representantes de todos los estamentos para que lidere trabajo con cada grupo.

ADMINISTRATIVOS

Inicialmente investigar verdaderamente que pasa y porqué si se hace tanto no son mejores los resultados.

Definir claramente un grupo por cada estamento y nombrar un representante por cada uno de ellos que integre un grupo directivo que junto con el Rector lidere, apoye y realice seguimiento a las responsabilidades de cada uno.

Ponerse de acuerdo con todo lo que haya que mejorar, porque se empieza y concluirlo en un tiempo determinado.

Documentarse y recibir capacitación de cada gestión y lo que se busca en ella.

CONCLUSIONES POR PLENARIA

PROCESO

1. Realizar un taller de formación en Junio por cada actor donde se estudie cada Gestión.
2. Nombrar un equipo por cada actor integrante de la comunidad y el cual quedará conformado en la siguiente forma

COMUNIDAD EDUCATIVA															
DIRECTIVOS				PROFESORES				PADRES				ALUMNOS			
POBL		MUEST		POBL		MUEST		POBL		MUEST		POBL		MUEST	
Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2		2	100	1		2	100	20		2	1	20		8	4

3. Nombrar un representante que integre el grupo de investigación,

Equipo investigador

Director: John Jairo Padilla Montoya

Equipo Participante

Gestión Administrativa: Carolina Doncel. Auxiliar Contable
 Gestión Académica: Marisol Fajardo. Coordinadora Académica
 Bienestar: Mercedes Murcia. Orientadora
 Docentes: Sandra Beltrán. Licenciada en Sociales
 Ivonne Cano. Licenciada en Humanidades.
 Servicios Generales: Ana Dolores Castañeda. Cafetería.
 Padres: Álvaro Hurtado Presidente Consejo Directivo
 Estudiantes: Representantes por jornadas 4 estudiantes.
 Ex alumno: Alejandra Herrera.
 Representante del Sector productivo: Wilson Rodríguez

4. Para efectos de firmas en la presente investigación, el grupo de trabajo autoriza a Mercedes Murcia para que una vez leídos y aprobados los diferentes documentos emitidos por parte de los integrantes del presente firme en calidad de representante del mismo.
5. Se fija para el mes de julio la siguiente plenaria, previo haber realizado los talleres de formación.

En constancia firma:

 RECTOR

 Mercedes Murcia H.
 Representante Comunidad Educativa

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP

MEMORIA DE ENCUENTRO PLENARIA DE COMUNIDAD NUMERO DOS

EVENTO: Plenaria No 2

FECHA : Julio 2013

INTEGRANTES: Comunidad Educativa.

CONTENIDO: La Gestión Institucional en El Politécnico UNICAP

OBJETIVO:

Comunicar la organización general de la investigación a realizar.

EJECUCIÓN :

Introducción

-Los diferentes equipos de trabajo asistieron al taller de capacitación y emanaron una serie de conclusiones que una vez fueron recibidas por el equipo directivo de la investigación, se dialogaron, estudiaron y sintetizaron.

Agenda:

-Presentación por parte del Rector, de la plenaria, contexto, objetivos que se esperan lograr, y agenda de trabajo.

Primera parte:

Presentación de las conclusiones de las mesas de trabajo de cada uno de los grupos conformados por los representantes de los diferentes actores de la comunidad.

Segunda Parte

Presentación de las conclusiones del equipo de Directivo de la investigación

Tercera Parte

Conclusiones Generales.

CONCLUSIONES GENERALES

En esta fase del proceso y en plenaria de la comunidad por mesas de trabajo se formularon una serie de preguntas que una vez manifestadas se convierten en las preguntas orientadoras del problema de investigación.

¿A qué se debe que el plan de Mejoramiento y los procesos participativos que se vienen realizando con el compromiso de la Comunidad Educativa, no tengan la efectividad esperada?

¿Cuál es el estado ideal que se desea alcanzar en cada una de las gestiones?

¿Cuáles son los logros obtenidos por la institución desde que se inició el mejoramiento institucional?

¿Qué debe contener un plan de acción para lograr lo propuesto?

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la evaluación institucional 2012 y las voces de la comunidad educativa se puede deducir que el mejoramiento institucional que se realiza en la institución genera logros, pero no los suficientes en el tiempo transcurrido, lo cual demanda mayor efectividad y el cierre de brechas que irán formando parte de la historia. Por ello se experimenta la necesidad de ajustar el proceso, retomar lo que hay, ver para donde se va y darse a la tarea de cumplir metas a corto, mediano y largo plazo, donde las acciones y los niveles de responsabilidad estén claramente establecidos.

Por lo tanto se define el Problema partiendo de la necesidad perentoria de alcanzar mayores logros, que redunden en las funciones sustantivas de formación y proyección social esencia del servicio educativo de UNICAP y las cuales son parte del contenido preferencial de la investigación

puesto que las mejoras que se buscan implementar en todas las gestiones deben impactar estas funciones de manera definitiva y por esto la importancia de concretar acciones en el tiempo que no sólo se cumplan sino que sean asumidas y vividas por los actores de la comunidad, para que las mismas sean articuladas al hacer institucional de manera contundente.

De esta manera la pregunta general a resolver dentro del marco de la investigación es: ¿Cómo hacer realidad las mejoras institucionales que se requieren en el Politécnico UNICAP y que refuercen los procesos institucionales a nivel integral y que conduzcan a una mejor formación y proyección social del estudiante?

Estudiada y analizada la pregunta general se piensa que resolver el interrogante es dar curso a la acción que la solucionará y por consiguiente el problema es el: Diseño y estructuración del Plan de acción que impacte la formación y proyección social del estudiante para el mejoramiento institucional del Politécnico UNICAP”

Por lo tanto para acercarnos a una mejor comprensión del derrotero de trabajo se requiere, por parte de los equipos dar cumplimiento a los siguientes objetivos que de hecho demandan realizar diferentes acciones y precisar logros. Ellos son:

OBJETIVO GENERAL	ACTIVIDADES	LOGROS
Diseñar y estructurar el Plan de acción que impacte la formación y proyección social del estudiante para el mejoramiento institucional del Politécnico UNICAP”	-Encuentro del equipo directivo. -Retomar la auto-evaluación, reflexionar resultados, estudiar posibles causas y generar estrategias de superación -Diseñar y estructurar el Plan de acción para obtener el mejoramiento institucional.	Diseñar y estructurar el Plan de acción

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	LOGROS
Plantear los estados ideales propuestos por la comunidad en los diferentes procesos de gestión de la institución para tener un documento que facilite la comparación y seguimiento	-Encuentro con grupo directivo y asignación de funciones. (Memoria de encuentro). -Revisión, Estudio y síntesis documental de los estados ideales en los procesos de Horizonte Institucional, administrativos, académicos y de comunidad propuestos inicialmente por la institución	Documento sobre los Estados ideales de cada una de las áreas visionados inicialmente por la institución.
Realizar una síntesis de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional, del 2005 al 2012, para obtener un histórico de logros del plantel	-Revisión, Estudio y síntesis documental de auto evaluación, Planes de Mejoramiento y de acción del año 2005 hasta la fecha	Documento síntesis que refleje el “Histórico de logros del plantel “

Comparar los estados ideales de cada gestión, con los logros institucionales para determinar a qué se debe que el plan de Mejoramiento y los procesos participativos que se vienen realizando con el compromiso de la Comunidad Educativa, no tengan la efectividad esperada	-Organización y planeación de mesas de trabajo de diferentes actores de la comunidad para trabajar un “Análisis comparativo de los Ideales propuestos de a institución, frente a los logros institucionales y sus posibles causas para que no tengan la efectividad deseada” - Plenaria y Conclusiones	Elaboración de “Memoria de Encuentro” de posibles causas para no obtener la efectividad esperada en los logros institucionales
Sintetizar el contenido de un plan de acción que permita lograr lo propuesto en el plan de mejoramiento del Politécnico UNICAP	Jornada de capacitación en la elaboración y ejecución del Plan de Acción. “Plan de Acción”	Diseño de un Plan de acción operativo al logro de un Plan de Mejoramiento Institucional

Es necesario por consiguiente que el equipo directivo genere la dirección de las acciones a realizar para cada grupo, quienes a su vez los deben estudiar, reflexionar, trabajar y dar a conocer en las fechas y tiempos estipulados, pues los mismos se convertirán en el insumo de la próxima plenaria

Se fija para el mes de Agosto la siguiente plenaria, previo haber realizado el trabajo por los diferentes equipos.

En constancia firma:

RECTOR

Mercedes Murcia H.
Representante Comunidad Educativa

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
EVENTO: PLENARIA DE COMUNIDAD	
ACTIVIDAD: Espacio de Reflexión y Compromiso	FECHA : Agosto 2013
INTEGRANTES:	
TEMA A DESARROLLAR: El Politécnico UNICAP, institución educativa en Mejoramiento Continuo.	

OBJETIVO: Plantear, como sujeto activo de la institución, la manera como puede participar en el Mejoramiento Continuo de UNICAP.

Apreciado integrante de la Comunidad Educativa.

Teniendo como base, la exposición realizada, por favor reflexione sobre la misma, y escriba como podría participar en el Mejoramiento Continuo de UNICAP.

Consigne las apreciaciones, dentro del formato adjunto. Tiempo, 15 Minutos.

Escriba las conclusiones del Taller

Evalué de uno a cinco el Taller, donde 2 es regular, 4 bueno, 5 excelente _

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
EVENTO: PLENARIA DE COMUNIDAD	
ACTIVIDAD: Planeación General	FECHA : Agosto 2013
INTEGRANTES: Directivos , Docentes, Administrativos, Estudiantes, Otros.	
TEMA A DESARROLLAR: El Politécnico UNICAP, institución educativa en Mejoramiento Continuo.	
OBJETIVO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Generalidades 2. Reconocerse desde el rol que sea, como sujeto activo de la institución. 3. Determinar el impacto que tiene su acción, en las funciones fundamentales de la Institución. 4. Conocer la Filosofía Institucional. 5. Ser participe activo del Mejoramiento Continuo de la Institución 	
AGENDA <p>1.Generalidades: Presentación por parte del Rector o Coordinadora Académica de las Generalidades del Segundo Semestre. - Saludo y Bienvenida. - Presentación del Personal. - Datos Especiales del Semestre.</p> <p>2. Tiempo - Tiempo Total” 60 Minutos - Generalidades del Semestre: 20’ - Presentación: “El Politécnico UNICAP, institución educativa en Mejoramiento Continuo”. Tiempo: 20’ - Espacio de reflexión de reflexión: Diálogo y reflexión escrita por parte de los asistentes. Tiempo: 20’</p>	
EJECUCIÓN <p>Primera parte: Generalidades el Semestre: Rector o Coordinadora Académica</p> <p>Segunda Parte Exposición por parte del Rector “El Politécnico UNICAP, institución educativa en Mejoramiento Continuo”. Presentación. Exposición por parte del Rector</p> <p>Cuarta Parte División de asistentes por docentes, administrativos y directivos, para dialogar, estudiar, reflexionar los resultados del taller y dar sugerencias al respecto.</p>	
RECURSOS. <p>Presentación en diapositivas del tema. Formato de conclusiones Planeación y organización general del taller. Lista de asistencia.</p>	

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP	
EVENTO: PLENARIA DE COMUNIDAD	
ACTIVIDAD: Planeación General	FECHA : Agosto 2013
INTEGRANTES: Directivos, Docentes, Administrativos, Estudiantes, Otros.	
TEMA A DESARROLLAR: El Politécnico UNICAP, institución educativa en Mejoramiento Continuo.	
OBJETIVO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Generalidades 2. Reconocerse desde el rol que sea, como sujeto activo de la institución. 3. Determinar el impacto que tiene su acción, en las funciones fundamentales de la Institución. 4. Conocer la Filosofía Institucional. 5. Ser participe activo del Mejoramiento Continuo de la Institución 	
AGENDA <p>1.Generalidades: Presentación por parte del Rector o Coordinadora Académica de las Generalidades del Segundo Semestre.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Saludo y Bienvenida. - Presentación del Personal. - Datos Especiales del Semestre. <p>2. Tiempo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiempo Total” 60 Minutos - Generalidades del Semestre: 20´ - Presentación: “El Politécnico UNICAP, institución educativa en Mejoramiento Continuo”. Tiempo: 20´ - Espacio de reflexión de reflexión: Diálogo y reflexión escrita por parte de los asistentes. Tiempo: 20´ <p>EJECUCIÓN</p> <p>Primera parte: Generalidades el Semestre: Rector o Coordinadora Académica</p> <p>Segunda Parte Exposición por parte del Rector “El Politécnico UNICAP, institución educativa en Mejoramiento Continuo”.</p> <p>Presentación. Exposición por parte del Rector</p> <p>Cuarta Parte División de asistentes por docentes, administrativos y directivos, para dialogar, estudiar, reflexionar los resultados del taller y dar sugerencias al respecto.</p> <p>RECURSOS. Presentación en diapositivas del tema. Formato de conclusiones Planeación y organización general del taller. Lista de asistencia.</p>	

<p align="center">POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP EVENTO: Taller Reflexivo de Estudiantes</p>	
ACTIVIDAD: Planeación General	FECHA : Agosto 2013
INTEGRANTES: Directivos ,Docentes y Administrativos	
TEMA A DESARROLLAR: El Politécnico UNICAP, como institución educativa.	
OBJETIVO: Reconocerse desde el rol que sea, como sujeto activo de la institución y determinar el impacto de que tiene en las funciones fundamentales de la institución.	
<p>AGENDA</p> <p>Primera Parte.</p> <p>Generalidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación del taller por parte del docente, contexto, objetivo, tiempo y agenda. 2. Tiempo Total. 50 Minutos 3. Ejecución <p>Organización de los estudiantes por grupos de cinco estudiantes. Lectura y explicación del texto.</p> <p>¿QUÉ ES UNICAP?</p> <p>“Escuela es el lugar donde se hacen amigos. No son edificios, salas, cuadros, programas, horarios, conceptos. Escuela es, sobre todo, gente. Gente que trabaja, que estudia, que se alegra, se conoce, se estima. El director es gente. La coordinadora es gente, el profesor, la profesora es gente, el alumno, la alumna es gente, y la escuela será cada vez mejor en la medida en que cada uno/una se comporte como colega, como amigo, como hermano.</p> <p>Nada de islas cercadas de gente por todos lados. Nada de convivir con las personas y descubrir que no se tiene a nadie como amigo. Nada de ser como bloque o ladrillo que forma la pared. Importante en la Escuela no es solo estudiar, no es solo trabajar, es también crear lazos de amistad. Es crear ambientes de camaradería. Es convivir, es sentirse “atado a ella”. Paulo Freire</p> <p>UNICAP es una institución educativa y los ESTUDIANTES son el centro de la educación, son dentro de ella lo más importante y necesitamos de ellos para saber que es lo que quieren. Por eso preguntamos ¿qué piensan los estudiantes de esta afirmación, qué quieren, cómo podemos crear un verdadero ambiente de estudio y camaradería, que aportes podemos esperar del estudiante?</p> <p>Segunda Parte</p> <p>Trabajo reflexivo, por grupo, sobre la naturaleza, objeto y papel que se asume dentro de la Institución.</p> <p>Tercera Parte</p> <p>Exposición de conclusiones por grupos</p> <p>3. Recursos.</p> <p>Exposición el Docente. Texto Formato de conclusiones Planeación y organización general del taller. Lista de asistencia.</p>	

MOMENTO DE CONCLUSIONES

Es el momento en el cual se precisa, de manera reflexiva cuales fueron las principales deficiencias encontradas y si se lograron los objetivos propuestos.

Indudablemente los objetivos propuestos se alcanzaron en su totalidad, paso a paso y en forma secuencial, el logro de cada uno de ellos fue el insumo para lograr el otro, hasta alcanzar el objetivo general el cual plasma de manera concreta las acciones a realizar para lograr el mejoramiento propuesto para UNICAP, en el tiempo real de un año, pero con metas a corto, mediano y largo plazo, lo que implica que la tarea seguramente ajustada se debe cumplir en tiempo estipulado.

Las principales deficiencias encontradas en cada una de las Gestiones objeto de la investigación se relacionan con:

- Niveles de responsabilidad mal asignados en el tiempo.
- Falta de seguimiento y control.
- Nivel de comunicación y reconocimiento de logros.
- Carencia de un Plan de Acción operativo diseñado y estructurado para ser cumplido con efectividad y determinación real del mejoramiento alcanzado.

5 CAPITULO V: PROYECCIONES

UNICAP en su proceso de mejoramiento, dará curso al desarrollo y ejecución del Plan de Acción para ello realizará el siguiente proceso a corto, mediano y largo plazo. (Ver tabla No 20 y 21)

Tabla 20: Proyecciones corto plazo

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP		
PROYECCIONES A CORTO PLAZO		
2013-2014		
ASPECTO	ACCIONES	TIEMPO
Divulgación del Plan de Acción.	-Presentación y aprobación del Plan de Acción al Consejo Directivo. -Presentación del Plan de Acción al Consejo Académico. - Presentación del Plan de Acción en Plenaria de comunidad a todos los estamentos de la Comunidad. -Publicación en lugar visible.	Agosto- 2013
Emisión de directrices generales para orientar la acción.	Una vez divulgado el plan de acción a toda la comunidad el Rector emitirá, las directrices para su ejecución y desarrollo	Agosto-2013
Asignación y orientación a grupos de trabajo	Cada uno de los estamentos, organizará el desarrollo ejecución y evaluación de su responsabilidad, siguiendo las directrices emitidas por el Rector.	Septiembre-2013
Seguimiento y orientación a grupos de trabajo	El Rector y grupo directivo encargado, realizará controles cada 15 días del desarrollo de la responsabilidad. Comunicará al equipo directivo y se retroalimentará a los interesados. Apoyará los requerimientos que realice el grupo.	Cada 15 días de Septiembre 2013 a Julio de 2014.
Evaluación de resultados	De acuerdo al seguimiento y resultados periódicos efectuados, cada responsabilidad será evaluada de manera individual. Jornada de divulgación de comunidad. Plenaria de resultados.	Agosto del 2013- Agosto del 2014.
Auto evaluación Institucional Agosto del 2014.	Evaluación de logros, resultados, deficiencias y acciones de mejoramiento año 2014- 2015. Inicio nuevamente del proceso	Julio y agosto del 2014

Tabla 21: Proyecciones mediano y largo plazo

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP		
PROYECCIONES A MEDIANO Y LARGO PLAZO 2014-2015		
PROCESO INSTITUCIONAL	2014-2015	2016
Politécnico UNICAP con un Sistema Educativo apto para cumplir en un 100% sus funciones fundamentales de formación y Proyección Social de los estudiantes.	Todas las gestiones mejorarán en un 100% sus procesos y obtendrán los resultados esperados	Proyección a Educación Superior, nivel Técnico y Profesional.

Tabla 22: Directrices Anuales 2013 - 2014

POLITÉCNICO UNIVERSAL DE CAPACITACIÓN UNICAP
DIRECTRICES ANUALES 2013-2014
<p>1. EJECUCIÓN Y DESARROLLO DEL PLAN DE ACCIÓN 2013-2014</p> <ul style="list-style-type: none"> -Planeación y organización de cada meta a cumplir según niveles de responsabilidad asignado en el mismo. -Formulación en equipo del respectivo Plan de gestión. -Cronograma de actividades -Gestión de recursos. -Gestión y ejecución de lo planteado -Seguimiento y control a cada acción -Evaluación del proceso y obtención de logros -Encuentros de comunidad para comunicación de estados del proceso, logros y nuevas acciones. <p>2. AVANCE DE LOS DIFERENTES ÓRGANOS DEL GOBIERNO SOBRE ACUERDOS,</p> <p>OBJETIVOS Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> -Formulación de su razón de ser, sistema de organización. -Identificar, denominar, representar, precisar el alcance y resultados de sus principales procesos. -Elaborar el proyecto plan de acción, indicadores de calidad, seguimiento y control a sus procesos. <ul style="list-style-type: none"> - Estandarización de procesos y procedimientos de cada organismo. - Despliegue

3. CAPACIDAD DE TODAS LAS GESTIONES PARA RECONOCERSE COMO UNIDAD DISCIPLINAR Y DIDÁCTICA ARTICULADA ENTRE SÍ POR EL PEI.
 - Identificar, denominar, representar, precisar el alcance y resultados de sus principales procesos.
 - Elaborar su plan de acción con indicadores de calidad, seguimiento, control y evaluación de sus procesos
 - Fortalecer el tiempo Seguimiento a los resultados Evaluar el impacto en términos de cobertura y resultado.
4. PLAN DE ACCIÓN CON RESULTADO SISTEMATIZADOS.
5. TODA LA COMUNIDAD TRABAJANDO CON EL ESQUEMA PLANEAR, HACER, VERIFICAR Y ACTÚAR,

6 CAPITULO VI. CONCLUSIONES FINALES

- Se debe liderar, permitiendo que cada persona que trabaje en la institución, se sienta como parte de ella y por lo tanto comparta sus principios y forma de actuar.
- Se debe establecer canales de comunicación apropiados que permitan informar, escuchar, dialogar, debatir y escuchar.
- Colocar metas altas de consecución estimulan y motivan el actuar de los miembros de comunidad
- Se puede descubrir con diligencia nuevas soluciones y aprender nuevas pautas
- Es prioritario conocer la institución, las familias el entorno, así como la evolución en el tiempo.
- El trabajo en equipo es definitivo y por lo tanto se debe fomentar y fortalecer.

7 REFLEXIONES

- La formación recibida en la Universidad en el transcurso de la especialización es un insumo vital y fundamental para aplicarlo en la cotidianidad institucional, se convierte por lo tanto en una herramienta fundamental para la persona que ejerza un liderazgo dentro de ella y especialmente en el caso del Rector.
- El proceso realizado en la investigación más allá del logro en la solución del problema, permite al Rector darse cuenta que debe aprender continuamente para tener más y mejores herramientas teóricas y metodológicas para ejercer su labor.
- Es básico confiar en la capacidad de todos los integrantes para aprender y liderar la búsqueda y puesta en marcha de diferentes estrategias pedagógicas innovadoras y pertinentes.
- El hombre después de haber rehecho su entorno o intentado hacerlo, da media vuelta y empieza a rehacerse a sí mismo.
- Todo lo que se aprende puede ser desaprendido y reaprendido. Este proceso considero es el cambio, y en él yace, la verdadera esperanza

BIBLIOGRAFÍA

CERDA, Hugo. Cómo elaborar Proyectos. Bogotá. Editorial Magisterio. 2007

CORPORACION CALIDAD. Calidad Integral en las Instituciones Educativas. Impresión propia. 2007

CHIAVENATO, Adalberto, Proceso administrativo, en las instituciones Educativas. México. Editorial Trillas Tercera Versión 2011.

ESTEVEZ S. Cayetano. Evaluación institucional por procesos. Bogotá. Editorial Magisterio 2009.

FREIRE, Paulo. (1997). Pedagogía de la autonomía. Objetivos necesarios para la práctica educativa. México D. F. Siglo XXI.

HEMEL, Santiago. Legislación educativa colombiana. Guía de las leyes, decretos, resoluciones y sentencias que desarrollan la ley general de educación. Bogotá. Editorial Magisterio. 2013.

MEN. El PEI y su incidencia en la formación de los estudiantes. Profesionales del Proyecto. Ligia Victoria Nieto Roa y Guillermo Enrique Rojas Rodríguez. Bogotá. 2009.

MEN. Guía para el mejoramiento institucional. De la auto evaluación al Plan de Mejoramiento. .Bogota. Primera edición 2008.

MEN. Guía para el mejoramiento institucional. De la auto evaluación al Plan de Mejoramiento. .Bogota. Segunda edición 2010.

MEN. Guía para la auto-evaluación y Clasificación de establecimientos educativos con oferta para adultos. Bogota 2012.

SENGEL Peter y autores varios. La Danza del Cambio. Los retos para sostener el impulso en organizaciones abiertas al aprendizaje. Bogotá. Editorial Norma, S.A. 2.000.

POLITÉCNICO UNICAP. Pasión de Ser. PEI. Bogotá. Segunda Versión 2010.

POLITÉCNICO UNICAP. Manual de Convivencia. Bogotá. Segunda Versión. 2011